ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ESCUELA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA

CARRERA: INGENIERÍA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA CPA

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORÍA C.P.A

TEMA:

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA, MATRIZ CHIMBO, PROVINCIA DE BOLÍVAR, PERÍODO 2015.

AUTORA:

REA MANOBANDA NELLY JANETH

RIOBAMBA- ECUADOR

2017

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Señorita Nelly Janeth Rea Manobanda, quien han cumpliendo con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Cecilia del Carmen Acosta V.	Lic. Fermín Andrés Haro V.
DIRECTORA	**MIEMBRO**

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo Nelly Janeth Rea Manobanda, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 24 de Julio de 2017

Nelly Janeth Rea Manobanda
C.C:0201210923-7

DEDICATORIA

Este trabajo de titulación la dedico a mi DIOS, porque me ha guiado por el camino correcto, dándome fuerzas y permitiéndome no desmayar ante los problemas que se me presentaban día a día.

Con todo cariño a mis queridos padres que hicieron todo lo posible para cumplir mis sueños, fueron y serán un ejemplo digno de motivarme en aquellos momentos difíciles de mi vida.

A mis hermanas William, Gloria, Carlos, Edison, Alex, Byron, a mis sobrinas y a mis cuñadas quienes por ellos soy lo que soy, por su apoyo, consejos, compresión, que me brindaron toda mi vida

Nelly Janeth Rea Manobanda

AGRADECIMIENTO

Le agradezco a Dios por haberme acompañado y guiado en el transcurso de mi carrera, por ser mi guía durante toda mi vida y no fallarme cuando más le necesitaba. Ya que día a día me daba más fuerzas para salir adelante y cumplir mis sueños.

A mis padres Alberto y Rosa por brindarme todo su apoyo en mis mejores y peores momentos, por brindarme el mejor regalo de la vida principalmente la educación, por defenderme, por cuidarme, por protegerme, porque gracias a ellos estoy donde estoy siendo fiel reflejo de sus enseñanzas; porque nunca dudaron que lograría este triunfo, porque gracias a ellos aprendí a ser humilde, perseverante y mujer de bien, en fin por quererme incondicionalmente.

A mis hermanos William, Gloria, Carlos, Edison, Alex, Byron, a mis sobrinas, sobrinos y a mis cuñadas quienes por ellos soy lo que soy, por su apoyo, consejos, compresión, que me brindaron durante toda mi vida.

A mis amigas Gladys, Paulina, Nancy, Anita, y a ti Ramiro por haberme brindado su paciencia y sus sabios consejos para salir adelante y ser quienes me han acompañado en el transcurso de este camino.

A la Ing. Cecilia Acosta, tutora de tesis, quien supo guiarme para poder concluir este trabajo de tesis con éxito, mi más sincero agradecimiento de gratitud y amistad.

Al Ing. Fermín Haro, miembro de tesis, por el asesoramiento brindado en el transcurso del desarrollo de mi tesis.

A toda mi familia que aportaron y participaron para lograr alcanzar el sueño más importante de nuestras vidas.

Nelly Janeth Rea Manobanda

INDICE GENERAL

ÍNDICE DE GRÁFICOS

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE ANEXOS

RESUMEN

La presente investigación está enfocada en la ejecución de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., matriz Chimbo, provincia de Bolívar, período 2015, tuvo como propósito evaluar el grado de eficiencia, eficacia, economía y ética para el alcance de los objetivos institucionales. Para el desarrollo de la investigación se aplicó cuestionarios de control interno mediante el método COSO II, indicadores, análisis FODA y flujogramas. Basándose en las fases de la auditoría de gestión, evaluación del sistema de control interno se determinó un nivel MEDIO de riesgo del 40% y nivel de confianza MODERADA del 70%, falta de políticas crediticias, morosidad de cartera, falta de un plan estratégico adecuado, no existe un proceso sistematizado de selección de personal idóneo, falta de difusión de la misión y la visión a los empleados y socios. Al finalizar la auditoría de gestión se determina que la institución debe implementar controles de manera periódica con la finalidad de evitar un alto índice de riesgo en el manejo de los recursos administrativos, financieros y de comunicación. Además de emplear las recomendaciones que contiene el informe de Auditoría entregado a gerencia, a fin de mejorar la gestión administrativa y financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., para un adecuado desempeño, generando crecimiento y bienestar entre todos los actores.

Palabras Claves:<CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <AUDITORÍA DE GESTIÓN> <COSO II> <CONTROL INTERNO> <EFICIENCIA> <EFICACIA>

Ing. Cecilia Del Carmen Acosta Velasco
DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The present investigation is focused on the execution of a Management Audit to the Cooperative of Savings and Credit San José Ltd., Chimbo headquarters, province of Bolívar, period 2015, it had the purpose of evaluating the degree of efficiency, effectiveness, economy and ethics for the achievement of institutional objectives. For the development of the research, internal control questionnaires were applied using the COSO II method, indicators, SWOT analysis and flowcharts. Based on the phases of the management audit and evaluation of the internal control system, it was determined a MEDIUM level of risk of 40% and a MODERATE confidence level of 70%, lack of credit policies, poor loan portfolio, lack of an adequate strategic plan, there is no systematic process of selection of suitable personnel, lack of diffusion of the mission and the vision and the vision to the employees and partners. At the end of the management audit, it is determined that the institution must implement controls on a regular basis with the purpose of avoiding a high risk index in the management of administrative, financial and communication resources. In addition to using the recommendation contained in the Audit Report submitted to management, in order to improve the administrative and financial management of the Cooperative of Savings and Credit San José Ltd., for an adequate performance, generating growth and well- being among all stakeholders.

Key Words: <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES> <MANAGEMENT AUDIT > <COSO II> <INTERNAL CONTROL> <EFFICIENCY> <EFFECTIVENESS>

INTRODUCCIÓN

Ecuador es uno de los países donde más desarrollo ha tenido el cooperativismo de Ahorro y Crédito, esto debido a que luego de la crisis financiera del año 1999 varias de las entidades recibieron los ahorros de los clientes que perdieron la confianza en los bancos, este crecimiento ha sido mayor entre el año 2006 y 2014. La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., es una institución del sector privado, pertenece a la provincia de Bolívar, cantón Chimbo, actualmente regulado por la Ley Orgánica de la Economía Popular y Solidaria y del Sector Financiero Popular y Solidario.

La Auditoría de Gestión surge de la necesidad de evaluar el cumplimiento eficiente, eficaz y económico de los objetivos y metas, el correcta manejo de los recursos de las entidades, utilizando las fases de la auditoría de gestión y apoyándose en las normas, técnicas, evidencias de auditoría que permitan llegar a los hallazgos y sustentar en ellos el informe de auditoría, en el trabajo investigación se aplicara una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., Provincia de Bolívar. Cantón Chimbo, período 2015.

Este trabajo investigativo se halla dividido en cuatro capítulos: en el primer capítulo consta el problema dentro del cual consta los antecedentes del problema, los objetivos y la justificación de la investigación; en el segundo capítulo se encuentra el marco teórico en donde están los conceptos necesarios referentes al tema de investigación para la construcción de conocimientos sólidos que ayuden al desarrollo de la investigación; en el tercer capítulo está el marco metodológico el mismo que contiene la hipótesis, las variables, los tipos de investigación, los métodos, técnicas, la población y muestra de investigación; en el capítulo cuatro se ejecuta la auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., para determinar hallazgos y sustentar con evidencias e informar de las deficiencias el informe mediante las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., al ser una institución financiera controlada por un ente regulador llamado Superintendencia de Economía Popular y Solidaria (SEPS).

La COAC San José Ltda., el problema es la falta de gestión por parte de administraciones anteriores y actuales que no tienen una visión cooperativistas; sino una conveniencia transitoria, por ello el estatuto y reglamento interno solamente es considerado valido y oportuno cuando es necesario para pequeños grupos, las líneas de mando se encuentran deterioradas por deficiencia y falta de gestión en los niveles medios, escasez en la delegación de funciones de los mandos superiores, que se refleja en el apoyo de la máxima autoridad de la institución que es la Asamblea General de Socios.

Se evidencia un liderazgo empobrecido que algunas veces por el desconocimiento de la reglamentación y/o a la normativa interna y otras a la equivocada interpretación de los beneficios que esta normatividad establece.

Se evidencia un desconocimiento de las resoluciones establecidas para el desempeño con el ente regulador y aplicación de la normativa interna por parte del cuerpo directivo de tal manera que carece de resultados positivos.

La falta de información con sus subordinados y socios de los objetivos de la entidad no permite la participación de los mismos en la planificación, toma de decisiones y soluciones de problemas; concentrándose así el poder en una sola persona, sin lograr el compromiso voluntario de los empleados y socio**.**

El problema de mayor relevancia que se pudo evidenciar es el proceso de recuperación de cartera de crédito lo que incide en los resultados de la entidad.

Si la COAC contara con dirigentes con capacidad para organizar y planear los recursos físicos, financieros, humanos y tecnológicos, contaríamos con personal necesario para que en equipo establezcan las metas y se logren los objetivos planeados, dejando a un lado el inadecuada manejo de recursos humanos que genera pérdida de tiempo y del

trabajo diario; por esta razón no hay distribución correcta ni equitativa de las actividades y funciones que deben desempeñar de acuerdo al puesto que ocupa.

Por lo mencionado, se puede pretender enmarcar la crisis organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., en un perfil que permita definir parámetros de uso del recurso humano, disminuyendo costo institucional para de esta forma generar nuevos aportes y producir elementos viables acordes con la actual estructura administrativa de la COAC para mantener permanentemente sus fines y objetivos.

La COAC San José Ltda., cuenta con 44 empleados en la actualidad.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo ayudara la realización de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., matriz Chimbo, provincia de Bolívar, período 2015 en el cumplimiento y manejo de sus recursos de manera eficiente, eficaz y gestión administrativa para el alcance de sus objetivos y metas?

1.1.2 Delimitación del Problema

El tema de investigación se encontrará delimitado de acuerdo a lo siguiente:

Objeto de estudio: Auditoría

Campo de acción: Auditoría de Gestión

Área: Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., matriz Chimbo, provincia de Bolívar, período 2015.

Delimitación espacial

Empresa: Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Provincia: Bolívar

Cantón: Chimbo

Dirección: Chimborazo 536 y tres de marzo

Teléfono: (032)988435

1.2 JUSTIFICACIÓN

La investigación a realizar permitirá desarrollar una Auditoría de Gestión, a través de ella se podrá evaluar el sistema de control interno, el cumplimiento de normativa vigentes el buen uso y protección de los recursos y la autenticidad de los hechos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., para poder establecer políticas y mejorar los controles.

Justificación Teórica

La investigación propuesta busca mediante la aplicación de la teoría, conceptos y metodología propia de la Auditoría de Gestión, evaluar el sistema de control interno y la gestión administrativa para adaptarlos a las necesidades y requerimientos de la institución y de esta forma identificar, interpretar e indagar el nivel de responsabilidad actual, con el fin de determinar ciertos indicadores que ayuden al mejoramiento institucional.

Justificación Práctico

La presente investigación se justificará mediante la ejecución de una Auditoría de Gestión, con la utilización de instrumentos, técnica y práctica de la gestión administrativa, considerando los indicadores como una herramienta de gestión gerencial para contribuir en la mejora de las condiciones de la entidad en el control de gestión, elementos de gestión a través de la cual se pretende evaluar la gestión administrativa de la entidad.

Justificación Metodológica

Se aplicará el método inductivo y deductivo con base científicas que nos permitirá obtener información susceptibles de verificaciones, a través de la observación de los hechos para sus registros; la clasificación y sus estudios, además se utilizara técnicas de recolección de información, las fases de auditoría de gestión, indicadores e índices que facilitaran el trabajo.

Justificación Académica

Desde el aspecto académico la presente investigación se justifica, ya que me permitirá poner en práctica mis conocimientos adquiridos durante mi formación académica y conjuntamente a ello adquirir nuevos conocimientos y experiencias en un ambiente laboral durante el desarrollo de esta investigación, además de esta forma me permitirá

finalizar el período académico presentando esta investigación como prerrequisito teniendo como objetivo primordial graduarme y ser una profesional que contribuya al desarrollo de la patria.

La realización de este trabajo es factible porque se dispone de la debida autorización de la máxima autoridad de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., para recabar toda la información necesaria que permita alcanzar el éxito del trabajo de investigación.

Las recomendaciones que se formularan al final del trabajo, podrán ser implementada en la entidad objeto de estudio para lograr la eficiencia y la eficacia en los procesos administrativos y financieros.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., matriz Chimbo, provincia de Bolívar, período 2015, a través de la evaluación de eficiencia, eficacia y economía, para mejorar los procesos administrativos, financieros y de comunicación.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Efectuar un diagnostico que permita obtener información necesaria de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., matriz Chimbo, para la realización de la auditoría.

- Aplicar las fases de la Auditoría de Gestión, normas, procedimientos, principios y técnicas de carácter científico- metodológicas para evaluar la eficiencia, eficacia y economía de las actividades desarrolladas en la institución.

- Emitir el informe final de auditoría, que contenga los resultados relevantes, tendientes a formular recomendaciones para mejorar los procesos administrativos, financieros y de comunicación.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Auditoría

Mantilla(2009) señala que auditoría es:

> El proceso estructurado que: (a) conlleva la aplicación de habilidades analíticas, juicio profesionales y escepticismo profesional; (b) usualmente es realizado por un equipo de profesionales, dirigido con habilidades directivas; (c) usa formas apropiadas de tecnología y de adhiere a una metodología; (d) cumple con todos los estándares técnicos relevantes tales como los Estándares Internacionales de Auditoría (ISAs), los Estándares Internacionales de Control de Calidad (ISQCs), los Estándares Internacionales de Información financiera (IFRS), los Estándares Internacionales de Contabilidad del Sector Publico (IPSAS), y cuales quiera equivalentes internacionales, nacionales o locales; y (e) cumple con los estándares requeridos de ética profesional (pág. 22)

La auditoría es un análisis sistemático y especializado, realizado por uno o varios profesionales independientes sobre las actividades, procesos y operaciones, etc., que se deben realizaren la institución, con el propósito de expresar un dictamen o un informe según sea el caso en que se encuentren la institución.

2.2.1.1 Clasificación de la auditoría

Durán (2012) menciona que la auditoría se clasifica en:

a) De acuerdo a quienes realizan de examen

1. Externa
2. Interna
3. Gubernamental

Es Externa, cuando el examen no lo práctica el personal que labora en la entidad, es decir que el examen lo realiza la Contraloría o Auditores Independientes. En la empresa privada estas auditorías solo la realizan auditores independientes.

Esta auditoria se debe cumplir por auditores ajenos a la empresa, esto ayuda al auditor que utilice sus diferentes opiniones en aquellas aplicaciones de métodos, herramientas y técnicas con las cuales realizaran actividades dentro de la empresa que se audite.

Es Interna: cuando el examen lo practica el equipo de Auditoria de la Entidad (Auditoria Interna).

La auditoría interna es aquella que se cumple por el auditor que trabaja en la empresa, es decir el auditor que está integrado a la empresa, es quién conoce la situación en la que se encuentra la empresa.

Es Gubernamental:

Cuando la practican auditores de la Contraloría General del Estado, o auditores internos del sector público, o firmas privadas que realizan auditorias para el Estado con el aval y calificación de la Contraloría.

Esta auditoria se refiere a la observación total y concreta realiza que se efectúa a cualquier actividades de la entidad gubernamental.

b) De acuerdo al área examinada o examinar

1. Financiera
2. Operacional o de Desempeño
3. Integral
4. Especial
5. Ambiental
6. Informática
7. De recursos Humanos
8. De Cumplimiento
9. De Seguimiento

- **Auditoría Financiera,** es un examen a los estados financieros que tiene por objeto determinar si los estados financieros auditados presentan razonablemente la situación financiera de la empresa, de acuerdo a los Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados (PCGA). El auditor financiero verifica si los estados financieros presentados por la Gerencia se corresponden con los datos encontrados por él.

Consistes en que el auditor debe revisar y analizar la aplicación de los registros contable, como también las operaciones financieras que se realizan día a día en la empresa.

- **Auditoría Operacional o de desempeño (Gestión),**es un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, llevado a cabo con el propósito de hacer una evaluación independiente sobre el desempeño de una entidad, programa o actividad, orientada a mejorar la efectividad, eficiencia y economía en el uso de los recursos humanos y materiales para facilitar la toma de decisiones.

Esta auditoria nos ayudara a la revisión constante y especifica que se lleva a cabo las actividades de la empresa, con la finalidad de evaluar su presencia y el desarrollo de las operaciones correctamente.

- **Auditoría Especial,** es el examen objetivo, profesional e independiente, que se realiza especialmente en un área determinada de la entidad, ya sea esta financiera o administrativa, con el fin de verificar información suministrada o evaluar el desempeño. Ejemplo: Auditoria de caja, Auditoria de inversiones, Auditoria de Activos Fijos, Examen a cheques emitidos durante una semana, etc.

La auditoría especial se cumple en un área determinante de la entidad financiera o administrativa con el propósito de la verificación de información proporcionada.

- **Auditoría Integral,** es un examen total a la empresa, es decir, que se evalúan los estados financieros y el desempeño o gestión de la administración.

Lo realiza un equipo multidisciplinario de profesionales la revisión total de las actividades y operaciones dentro de la empresa, con el objetivo de evaluar de manera integral aquellas áreas administrativas.

- **Auditoría Ambiental,** es un examen a las medidas sobre el medio ambiente contenidas en las leyes del país y si están cumpliendo adecuadamente; y la **Auditoría de Gestión Ambiental**, examen que se le hace a las entidades responsables de hacer cumplir las leyes, normas y regulaciones relacionadas con el medio ambiente. Se lleva a cabo cuando se cree que la entidad rectora o

responsable de hacer cumplir las leyes ambientales, no lo está haciendo adecuadamente.

Son aquellas en las que se valora la eficacia del sistema de gestión ambiental de la empresa, cumpliendo normas y leyes de protección del medio ambiente a través de obras y el mejor manejo de los recursos naturales.

- **Auditoría Informática,** examen que se práctica a los recursos computarizados de una empresa, comprendiendo: capacidad del personal que los maneja, distribución de los equipos, estructura del departamento de informática y utilización de los mismos.

Nos ayuda a la revisión técnica a los sistemas computacionales y la información que se utiliza dentro de la empresa ya sea individuales o a través de redes, para el correcto ingreso de datos reales de la empresa.

- **Auditoría De Recursos humanos,** examen que se hace al área de personal, para evaluar su eficiencia y eficacia en el manejo del personal y los controles que se ejercen con los expedientes, asistencia y puntualidad, nóminas de pago, políticas de atención social y promociones, etc.

La auditoría de recursos humanos es aquel método integral de observación y revisión de políticas de los sistemas de recursos humanos, para identificar las necesidades de la mejora y evolución de la funciones de recursos humanos.

- **Auditoría de Cumplimiento,** se hace con el propósito de verificar si se están cumpliendo las metas y orientaciones de la Gerencia, y si se cumplen las leyes, las normas y los reglamentos aplicables a la entidad.

Consiste en si a la comprobación de las operaciones administrativas, económica y financieras de esta manera establecer que se ha verificado de acuerdo a las normas legales y estatutarias que son aplicables.

- **Auditoría de Seguimiento,** se hace con el propósito de verificar si se están cumpliendo las medidas y recomendaciones dejadas por la auditoria anterior. (págs. 4-7)

Se realizan controles periódicos que dejan los auditores anteriores de esta manera prevenir cualquier tipo de riesgo laboral en la empresa.

2.2.2 Definición de Auditoría de Gestión

Yanel (2012) explica que:

> La auditoría de gestión es el examen que se efectúa a una entidad por un profesional externo e independiente, con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión en relación con los objetivos generales; su eficiencia como organización y su actuación y posicionamiento desde el punto de vista competitivo, con el propósito de emitir un informe sobre la situación global de la misma y la actuación de la dirección (pág. 403)

La auditoría de gestión es un análisis efectuado por un grupo multidisciplinario que tiene como finalidad valorar la eficiencia, eficacia y economía con que se manejan los recursos de la cooperativa, también que se hayan cumplido con los objetivos y metas establecidas con el propósito de presentar un informe para mejorar su situación por la que está atravesando la entidad.

2.2.2.1 Objetivos de la Auditoría de Gestión

Yanel (2012) afirma que:

> El pronunciamiento N° 7 sobre Revisión Fiscal del Consejo Técnico de la Contaduría Pública, señala para la auditoría de gestión los siguientes objetivos, alcance y enfoque:

- Determinar lo adecuado de la organización de la entidad.
- Verificar la existencia de los objetivos y planes coherentes y realistas.
- Vigilar la existencia de políticas adecuadas y el cumplimiento de las mismas.
- Comprobar la confiabilidad de la información y de los controles establecidos.
- Verificar la existencia de métodos o procedimientos adecuados de operación y la eficiencia de los mismos.
- Comprobar la utilización adecuada de los recursos.

La auditoría de gestión tiene como objetivo confirmar la presencia de programas, planes, políticas relacionados con el funcionamiento correcto, y de esta manera determinar la efectividad con que planes y programas impactan a todos los clientes y verificar la atención de controles para asegurar el uso de los recursos, como el desempeño efectivo de las actividades.

2.2.2.2 Alcance y enfoque del trabajo

La auditoría de gestión examina las prácticas de gestión. Los criterios de evaluación de la gestión han de diseñarse para cada caso específico, pudiéndose extender a casos similares.

No existen principios de gestión generalmente aceptados, que estén codificados, sino que se basan en la práctica normal de gestión.

Las recomendaciones sobre la gestión han de ser extensas y adaptadas al área examinada, analizando las causas de las ineficacias e ineficiencias y sus consecuencias.

En la auditoría de gestión, el desarrollo concreto de un programa de trabajo depende de las circunstancias particulares de cada entidad. Sin embargo, se señala a continuación los enfoques que se le pueden dar al trabajo, dentro de un plan general, en las áreas principales que conforman una entidad:

a. Auditoría de la gestión global del ente:

- Evaluación de la posición competitiva.
- Evaluación de la estructura organizativa.
- Balance social.
- Evaluación del proceso de la dirección estratégica.
- Evaluación de los cuadros directivos.

b. Auditoría de gestión del sistema comercial:

- Análisis de la estrategia comercial.
- Oferta de bienes y servicios.
- Sistema de distribución física.
- Política de precios.
- Función publicitaria.
- Función de ventas.
- Promoción de ventas.

c. Auditoría de gestión del sistema financiero:

- Capital de trabajo.
- Inversiones.
- Financiación a largo plazo.
- Planeación financiera.

- Área internacional.

d. Auditoría de gestión del sistema de producción:

- Diseño del sistema.
- Programación de la producción.
- Control de calidad.
- Almacén e inventarios.
- Productividad técnica y económica.
- Diseño y desarrollo de productos.

e. Auditoría de gestión de los recursos humanos:

- Productividad.
- Clima laboral.
- Política de promoción e incentivos.
- Políticas de selección y formación.
- Diseño de tareas y puestos de trabajo.

f. Auditoría de la gestión de sistemas administrativos:

- Análisis de proyectos y programas.
- Auditoría de la función de procedimientos de datos.
- Auditoría de procedimientos administrativos y formas de control interno en las áreas funcionales (págs. 403-405)

La auditoría de gestión tiene como alcance considerar los acontecimientos que se presentan continuamente dentro de la entidad, se realizará el análisis, estudio y se realizara una información contable, financiera, legal, técnica, administrativa, estadística, propios de las diferentes actividades, en cumplimiento de su propósito, se utilizó instrumentos de análisis de acorde a la investigación.

2.2.3 Problemas Detectables

Durán (2012) determina que:

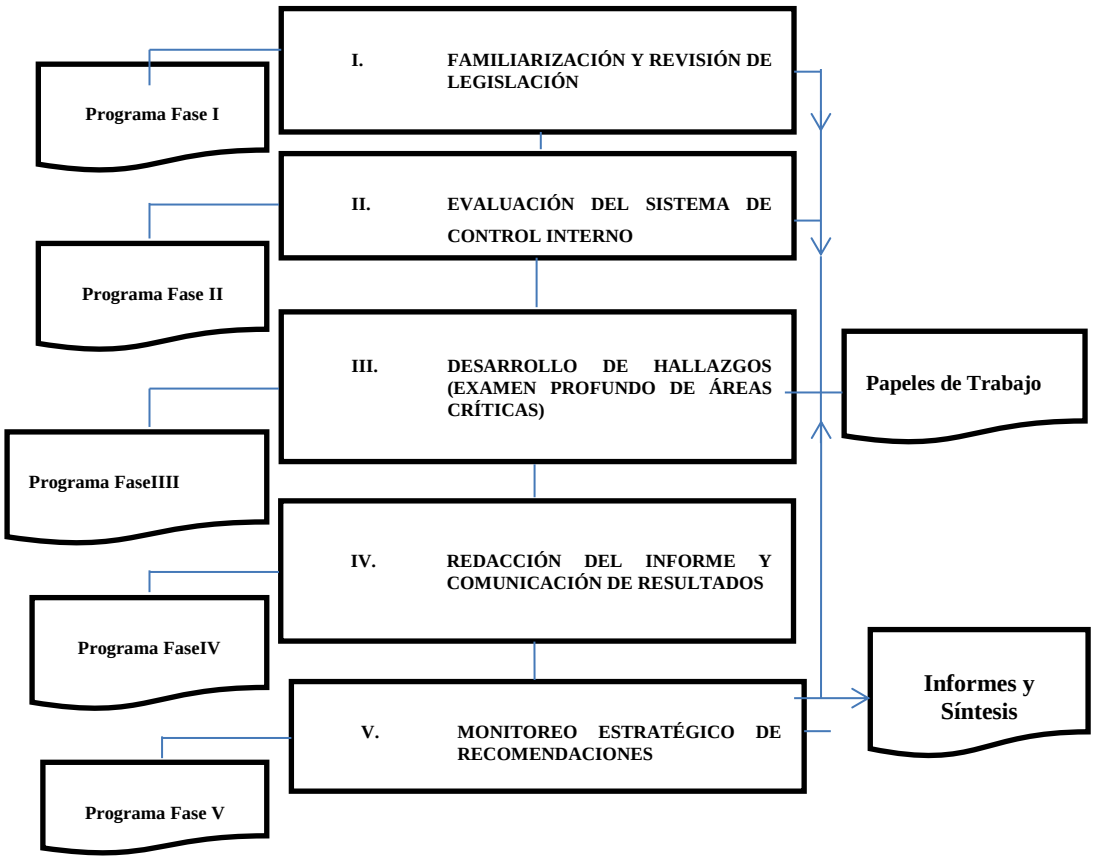
> Mediante la ejecución de una Auditoria de Gestión podemos encontrar diversas novedades y problemas dentro del funcionamiento y desarrollo de las actividades normales de la institución o entidad auditada, siendo entre otros los siguientes:
>
> - Procesos operativos obsoletos.
> - Recursos ociosos o faltantes.

- Deficiente calidad en los recursos empleados.
- Tareas faltantes, tendientes a mejorar procesos.
- Falta de estándares.
- Demoras o atrasos en procesos productivos.
- Deficientes sistemas de información.
- Deficiencia en el cumplimiento de los objetivos o metas.
- Sistemas de Control no eficientes (pág. 40)

Dentro de los problemas detectables podemos encontrar varias dificultades en los procesos o actividades que se realizan en la empresa, se debe tomar en cuenta lo que está ocasionando en la empresa para tomar una mejor decisión.

2.2.3.1Proceso de la Auditoría de Gestión

GRÁFICO N°: 1 Proceso de la Auditoría de Gestión



Elaborado por: Nelly Rea
Fuente:(Milton & Maldonado, 2006)

2.2.3.2 5es

(Maldonado & Milton, 2011) afirma que:

Las 5es, según la Cámara de Cuentas de la República Dominicana

Economía

Por economía se entiende los términos y condiciones bajo los cuales la administración debería adquirir los insumos del proceso productivo (recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos). Economía significa obtener la cantidad y calidad justa de los recursos, en el tiempo, lugar y costo justo.

Al examinar la economía con que la entidad ha operado, los auditores analizan la adquisición y administración los insumos utilizando el "Ciclo de la Economía", referidos fundamentalmente a:

a) La necesidad del bien o servicio;

b) La definición de los requerimientos;

c) El método de adquisición del servicio;

d) El mantenimiento del bien o contrato de servicios; y

e) El desecho del bien o finiquito del contrato de servicio.

Eficiencia

Se refiere a la relación entre los insumos (recursos) consumidos y los productos obtenidos. La medida de eficiencia compara la relación "insumo/producto" con un estándar preestablecido. La eficiencia aumenta a medida que se produce un mayor número de unidades de producto para una unidad dada de insumo. Sin embargo, la eficiencia de una operación se encuentra influenciada no solo por la cantidad de producción sino también por la calidad y otras características del producto o servicio ofrecido. En síntesis, es la relación entre los productos, en términos de bienes, servicios y otros resultados, y los recursos utilizados para producirlos.

Eficacia

La eficacia es el grado en que son alcanzados, en forma continua, los objetivos de los programas y los efectos esperados de una entidad. Otros conceptos relacionados son eficacia operacional y eficacia organizacional.

Cuando se habla de eficacia operacional se refiere al logro de los resultados esperados pero relacionándolos con los sistemas de entrega de los bienes y servicios producidos y al rendimiento o eficiencia de dichos sistemas.

La eficacia organizacional, es un concepto aún más amplio y se refiere a la capacidad total de la entidad y las interacciones dentro de la planificación estratégica, estructuras y procesos administrativos y los recursos humanos y financieros, todos en relación con las metas de la organización y el ambiente externo.

Ética

Etimológicamente hablando, ética es un conjunto de principios y normas morales que regulan las actividades humanas.

Un buen marco ético gubernamental está fundamentado en el principio de que el servicio público es un cargo o responsabilidad pública; suministra alguna confianza de que las decisiones se toman imparcial y objetivamente y en el interés del público. Actuar bajo un buen marco ético gubernamental deja claro que tipo de conducta no es aceptable en el gobierno; que las decisiones son tomadas por los méritos de los asuntos; que las explicaciones por las acciones gubernamentales serán aceptadas por el público; y, que la confianza en el gobierno será fortalecida. Además, el apego a un marco ético sano le permite al gobierno enfocarse en lo sustancial de una política o directriz en lugar de tener sus prioridades influidas por intereses o favoritismo político.

Ecología

La tendencia a proteger el ambiente es un asunto que está en la agenda de todos los días. Fenómenos como la globalización, la han puesto sobre el tapete. De hecho, en la mayoría de los países sus gobiernos promulgan cada vez más leyes y reglamentos con medidas estrictas y disciplinarias en busca de la protección y preservación de los ecosistemas. De esta forma, especialmente en aquellas entidades que desarrollan

proyectos de inversión que potencialmente afectan el medio ambiente, los auditores deben tener en cuenta este factor; lo cual en muchas ocasiones se vuelve un fin en sí mismo dentro de la auditoría e incluso merece un tratamiento metodológico especializado (págs. 125-129)

Las 5es de la auditoría de gestión miden el grado con que se cumplen los objetivos de la entidad de manera eficiente, económica, eficaz, ética y ecología, tomando en cuenta el mejor manejo de los recursos, de esta manera los empleados actúen con ética profesional y que la entidad tenga en cuenta el impacto que causa a la naturaleza y genere programas de intervención con el medio ambiente, mitigando el impacto.

2.2.4 Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

TABLA N° 1: Normas de Auditoría Generalmente Aceptadas

NORMAS DE AUDITORÍA GENERALMENTE ACEPTADAS	
NORMAS GENERALES	1. La auditoría debes ser realizada por una persona o personas que tengan una capacidad técnica adecuada e idoneidad como auditores. 2. En todos los asuntos relacionados con la labor asignada, el auditor o los auditores deben mantener actitud mental de independiente. 3. Debe ejercer el debido cuidado profesional en la planeación y el desempeño de la auditoria y en la preparación del informe.
NORMAS DEL TRABAJO DE CAMPO	1. El trabajo debe ser planeado adecuadamente y los asistentes, si existen, deben ser supervisados apropiadamente. 2. Para planear y determinar la naturaleza, periodicidad y medida de las pruebas que deben realizar la auditoria deben obtener una compresión a evidencia suficiente y competente. 3. Deben obtenerse suficiente evidencia competente o valida a través de la inspección, la observación, las indagaciones y las confirmaciones para proporcionar una base razonablemente que permita dar una opinión relacionada con los estados financieros bajo auditoria.
NORMAS DE LOS INFORMES	1. El informe debe establecer si los estados financieros han sido presentados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados. 2. El informe debe identificar aquellas circunstancias bajo las cuales dichos periodo actual en relación el periodo anterior. 3. Debe considerarse si las relevaciones informativas en los estados financieros son razonablemente adecuadas, a menos que el informe que se especifique lo contrario. 4. El informe debe contener bien sea la expresión de una opinión relacionada con los estados financieros, tomados como un todo o una declaración en el sentido de que no es posible expresar una opinión. Cuando no es posible expresar una opinión. Cuando no es posible expresar una opinión global debe establecerse las razones para ellos. En todos los casos en los cuales el nombre de un auditor este asociado con los estados financieros el informe debe contener una indicación inequívoca clara de la clase de trabajo del auditor. Si existe, y del grado de responsabilidad que está aceptando.

Elaborado por: Nelly Rea
Fuente: (Whittington & Pany, 2000, pág. 27)

Las (NAGAs) son consideradas como conjunto de cualidades personales y requisitos profesionales que cumple el contador público tomando en cuenta instrucciones competentes que observan para ejecutar la labor de auditoría y presentar su dictamen o informe, que nos ayuden a garantizar su calidad.

2.2.4.1 Estándares de auditoría generalmente aceptados

Mantilla (2009) señala que:

Estándares Generales

1. La auditoría es para que sea desempeñada por una persona o personas que tengan entrenamiento técnico adecuado y proficiencia como auditor.

2. En todas las materias relacionadas con la asignación, el auditor o los auditores deben mantener independencia en la actitud mental.

3. De debe ejercerse debido cuidado profesional en la planeación y en el desempeño de la auditoría y en la preparación del reporte.

Estándares de trabajo de campo

4. El trabajo debe ser planeado adecuadamente y los asistentes, si los hay, deben ser supervisados de manera apropiada.

5. Se debe obtener un entendimiento suficiente del control interno, con el fin de planear la auditoría y para determinar la naturaleza, oportunidad y extensión de las pruebas a ser desempeñadas.

6. Se debe obtener materia evidencial suficiente y competente mediante inspección, observación, indagación y confirmaciones para obtener una base razonable para expresar una opinión en relación con los estados financieros auditados.

Estándares de presentación de reportes

7. El reporte debe establecer si los estados financieros están preparados de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

8. El reporte debe identificar aquellas circunstancias en las cuales tales principios no han sido observados consistentemente en el periodo actual y en relación con el periodo precedente.

9. Las revelaciones informativas contenidas en los estados financieros se consideran como razonablemente adecuadas a menos que sea señalado de otra manera en el reporte.

10. El reporte debe contener ya sea una expresión de opinión en relación con los estados financieros, tomados como un todo, o una aserción en el caso de que no se expresó una opinión. Cuando no se pudo expresar una opinión general, se debe señalar las razones para ello. En todos los casos en los que el nombre de un auditor es asociado con estados financieros, el reporte debe contener una indicación nítida del carácter del trabajo del auditor, si lo hay, y el grado de responsabilidad que está asumiendo el auditor (pág. 50).

2.2.5 Programas de Auditoría

(Napolitano, Holguìn, Tejero, & Valencia, 2011) indica que:

En este programa el auditor documentara la naturaleza y el alcance de los procedimientos sustantivos de auditoría, efectuados para responder al riesgo de que ocurran errores o irregularidades significativos, con respecto al objetivo de auditoría relevante, siempre relacionado con las normas de información financiera.

Los procedimientos sustantivos que se efectúan pueden estar compuesto de:

Procedimientos analíticos sustantivos

Los procedimientos analíticos sustantivos consisten en la evaluación de información financiera, mediante un estudio de las relaciones plausibles entre los datos financieros y no financieros. Estos incluyen, además, la investigación de las fluctuaciones y relaciones identificadas que aparentan no ser coherentes con otra información relevante o que se desvían, significativamente, de los montos predichos.

Al efectuarse los procedimientos analíticos sustantivos se debe:

- Identificar los factores clave, las relaciones clave y otras consideraciones que impulsan el negocio.
- Determinar la precisión de acuerdo con la evaluación del riesgo de que ocurran errores o irregularidades significativo y se establece la diferencia aceptable (importancia relativa).
- Establecer y corroborar las expectativas.

- Comparar con los montos logrados por la entidad con las expectativas y el auditor evaluara los resultados.

Pruebas de detalles

Las pruebas de detalles son la aplicación de una o más técnicas diversas, tales como: inspección de registros o documentos de los activos tangibles, observación, indagación, confirmación, repetición de cálculos o repetición de las partidas o transacciones individuales, que constituyen el saldo de una cuenta, una clase de transacciones o una revelación.

Cuando se efectúan pruebas de detalles, se puede optar por:

- Probar la población completa.
- Seleccionar partidas que tengan características específicas para las pruebas (partidas específicas).

Combinación adecuada de procedimientos sustantivos

Cuando se determina la naturaleza, el alcance y la oportunidad de los procedimientos sustantivos de auditoría, se considera lo siguiente:

Las características de una clase especifica de transacciones como, por ejemplo, el volumen de transacciones en el periodo de emisión de informes, la naturaleza de saldos de la cuenta o una revelación y las aseveraciones que abarcan el objeto de auditoría.

- Los riesgos identificados durante la planeación.
- El riesgo de que ocurran errores o irregularidades significativos.
- La naturaleza de los controles específicos (manuales o automatizados) y si se espera obtener evidencia de auditoría sobre la eficacia de dichos controles.
- Si existe algún riesgo de fraude.
- Los procedimientos refutables.
- Se considera si se tiene suficiente evidencia de auditoría con respecto a todas las aseveraciones relevantes.

Procedimientos relacionados con el fraude

> Cuando se ha identificado un riesgo de fraude que sea relevante a un objetivo de auditoría en particular, el auditor documentara los procedimientos de auditoría para responder el riesgo de fraude en el programa de auditoría. (…) (págs. 111-114)

En los programas de auditoría establecen instrucciones a seguir en el análisis a realizarse, son planeados y su contenido debe ser flexible, sencillo y conciso, de tal manera que las instrucciones empleadas, se encuentren relacionadas de acuerdo con los medios para poder evaluar y dar seguridad y lógica a las acciones e instrucciones desarrolladas por el sujeto auditado.

2.2.6 Control de la Gestión

Durán (2012) define al control de la gestión como:

> Para controlar la gestión de una entidad se debe realizar la medición del desempeño individual y colectivo en los procesos que la entidad tenga, los mismos que deben estar relacionados con los objetivos y metas, por ello se recomienda analizar y verificar el cumplimiento de normas y políticas, la gestión operativa, la gestión financiera, y la gestión administrativa.
>
> Para medir una actividad, evento o proceso es necesario establecer:
>
> - Que medir.
> - Donde medir.
> - Cuando medir.
> - Contra que medir.

Al obtener un resultado del control de la gestión se utiliza como instrumento en la toma de decisiones y un excelente manejo certifica la seguridad en la obtención de los capitales, la eficiencia en su utilización y la eficacia en su orientación.

2.2.7 Hallazgos de Auditoría

Durán (2012) define que:

El hallazgo en auditoría es una recopilación y síntesis de información específica sobre una operación, actividad, organización, condición u otro asunto que se haya analizado y evaluado y que se considera de interés o utilidad para los funcionarios de la entidad.

Los hallazgos abarcan hechos y otra información pertinente obtenida, incluyendo casos, situaciones y relaciones reales, por lo tanto un hallazgo es la base para una o más conclusiones y recomendaciones.

Un hallazgo debe cumplir ciertos requisitos básicos dentro de una auditoría, como:

- Importancia relativa que merezca su comunicación
- Basarse en hechos y evidencias precisas que figuran en los papeles de trabajo
- Objetivo
- Basado en una labor suficiente como para respaldar cualquier conclusión y recomendaciones resultantes
- Convincente a una persona que no ha participado en la auditoría.

2.2.7.1 La Matriz del Hallazgo

Durán (2012) menciona que:

> Una vez encontrado un hallazgo es recomendable realizar la identificación y definicion lògica de sus atributos, asi como la determinaciòn de las evidencias que respalden el mismo, de las conclusiones encontradas y las recomedaciones emitidas al respecto (págs. 30-31)

Para lo cual se propone el siguiente formato:

TABLA N° 2: La Matriz del Hallazgo

MATRIZ DE UN HALLAZGO

CONDICIÓN	CRITERIO	CAUSA	EFECTO	EVIDENCIA	CONCLUSIÓN	RECOMENDACIÓN
Lo que es	Lo que debe ser	¿Lo que sucedió?	La diferencia entre lo que es y lo que debe ser	Lo que sustenta el hallazgo	Lo encontrado mediante la investigación y establecido en el hallazgo	La solución al hallazgo encontrado, debe ser dirigida a una persona o entidad especifica.

Elaborado por: Nelly Rea
Fuente: Durán (2012)

2.2.7.2 Atributos del hallazgo según el ILACIF

(Maldonado & Milton, 2011) señala que:

Condición

Es la situación actual encontrada por el auditor con respecto a una operación, actividad o transacción. La condición refleja el grado en que los criterios están siendo logrados. Es importante que la condición se refiera directamente al criterio o unidad de medida porque el objetivo de la condición es describir lo bien que se comporta la organización en el logro de las metas expresadas con criterios. La condición puede tomar tres formas".

Formas de condiciones:

- Los criterios se están logrando satisfactoriamente.
- Los criterios no se logran.
- Los criterios se están logrando parcialmente.

Criterio

Es la norma con la cual el auditor mide la condición. Son las metas que la entidad está tratando de lograr o las normas relacionadas con el logro de las metas. Necesariamente son unidades de medidas que permiten la evaluación de la condición actual. Los criterios pueden ser los siguientes:

Criterios típicos

1. Disposiciones por escrito

- Leyes
- Reglamentos
- Instrucciones en forma de manuales, directivas, procedimientos, etc.
- Objetivos
- Políticas
- Normas
- Otras disposiciones

2. Sentido común.
3. Experiencia del auditor.
4. Opiniones independientes de expertos.
5. Prácticas comerciales prudentes.
6. Instrucciones verbales.
7. Experiencias administrativas.
8. Objetivos o políticas generales expresados verbalmente.
9. Practicas generalmente observadas.

Efectos

Es el resultado adverso, real o potencial que resulta de la condición encontrada. Normalmente representa la pérdida en dinero o en efectividad causada por el fracaso en el logro de las metas.

El efecto es especialmente importante para el auditor en los casos que quiere persuadir a la administración de que es necesario un cambio o acción correctiva para alcanzar el criterio o meta.

Siempre cuando sea posible, el auditor debe expresar en su informe el efecto cuantificado en dinero u otra unidad de medida. Sin embargo, ciertos aspectos no pueden ser expresados en tales términos.

El efecto puede ser:

Efectos típicos

1. Uso antieconómico o ineficiente de los recursos humanos, materiales o Financieros.
2. Pérdida de ingresos potenciales.
3. Violación de las disposiciones generales.
4. Inefectividad en el trabajo (no se están realizando como fueron planeados o lo mejor posible).
5. Gastos indebidos.
6. Informes poco útiles, pocos significativos o inexactos.
7. Control inadecuado de recursos o actividades.
8. Inseguridad en que el trabajo se está realizando debidamente.
9. Desmoralización del personal.

Causa

Es la razón fundamental (o razones fundamentales) por el cual ocurrió la condición, o es el motivo por el que no se cumplió el criterio o norma. La simple aseveración en el informe de que el problema existe porque alguien no cumplió las normas es insuficiente para hacer convincente al lector.

También este enfoque simplista encasilla al auditor en la más superficial recomendación de que “se cumplan las normas”, hecho que la mayoría lo sabe sin que se los diga. Las causas pueden ser:

Causas típicas

1. Falta de capacitación.
2. Falta de comunicación.
3. Falta de conocimiento de los requisitos.
4. Negligencia o descuido.
5. Normas inadecuadas, inexistentes, obsoletas o imprácticas.
6. Consciente decisión o instrucción de desviarse de las normas.
7. Falta de recursos humanos, materiales o financieros.
8. Falta de buen juicio o sentido común.
9. Falta de honestidad.
10. Inadvertencia del problema.
11. Inadvertencia de beneficios potenciales desarrollados al efectuar cambios
12. Falta de esfuerzos e interés suficientes.
13. Falta de supervisión adecuada.
14. Falta de voluntad para cambiar.
15. Organización defectuosa.
16. Falta de delegación de autoridad.
17. Auditoría interna deficiente (págs. 71-74)

Los hallazgos son irregularidades que a criterio del auditor admite conocer circunstancias o hechos significativos que comenten en la gestión la institución, a través del análisis que merecen ser comunicados, esto resulta a través de la comparación que se debe cumplir entre un criterio y la situación actual encontrada durante el análisis a un departamento, área, actividad u operación.

Se refiere a las debilidades que se detectan por medio del auditor en el control interno y deben ser comunicados a los empleados de la empresa auditada, y se pueda tomar mejores decisiones.

2.2.8 Evidencia de Auditoría

Mantilla (2009) señala que:

- Evidencia de auditoría es toda la información usada por el auditor al llegar a las conclusiones en las cuales se basa la opinión de auditoría, e incluye la información contenida en los registros de contabilidad que subyacen a los estados financieros y a la otra información.
- No se espera que los auditores aborden toda la información que exista.
- La evidencia de auditoría, que es de naturaleza acumulativa, incluye la evidencia de auditoría obtenida a partir de los procedimientos de auditoría aplicados durante el curso de la auditoría y puede incluir la evidencia de auditoría obtenida de otras fuentes tales como auditorías anteriores y procedimientos de control de calidad de la firma para la aceptación y continuación del cliente.

Evidencia de auditoría suficiente y apropiada

- Suficiente es la medida de la cantidad de evidencia de auditoría.
- Apropiada es la medida de la calidad de la evidencia de auditoría, esto es, su relevancia y su confiabilidad en darle apoyo a, o detectar las declaraciones equivocadas en, las clases de transacciones, saldos de cuentas y revelaciones, así como las aserciones relacionadas.
- De acuerdo con ello, están interrelacionados lo suficiente y lo apropiado de la evidencia de auditoría.
- Un conjunto dado de procedimientos de auditoría puede ofrecer evidencia de auditoría que sea relevante para ciertas aserciones, pero no para otras.
- La confiabilidad de la evidencia de auditoría está influenciada por su fuente y por su naturaleza y depende de las circunstancias individuales según las cuales se obtiene.

- Se puede hacer generalizaciones sobre la confiabilidad de diversos tipos de evidencia de auditoría; sin embargo, tales generalizaciones están sujetas a importantes excepciones (pág. 517)

Franklin(2007) señala que la evidencia se puede clasificar en los siguientes rubros:

Física

Se obtiene mediante inspección u observación directa de las actividades, bienes o sucesos, y se presenta a través de notas, fotografías, gráficas, cuadros, mapas o muestras materiales.

Documental

Se logra por medio del análisis de documentos. Está contenida en cartas, contratos, registros, actas, minutas, facturas, recibos y toda clase de comunicación relacionada con el trabajo.

Testimonial

Se obtiene de toda persona que se realiza declaraciones durante la aplicación de la auditoría.

Analítica

Comprende cálculos, comparaciones, razonamientos y desagregaciones de la información por áreas, apartados y/o componente (pág. 89)

La evidencia representa la comparación verdadera de hallazgos durante el proceso de la auditoría, a través de esta el auditor llegara a las conclusiones y realizara en ellas su informe, debe prever el nivel de riesgo, preocupación y conflicto que puede traer con ella, es así que deberá ser suficiente, competente y relevante. Los auditores en todo momento deben sujetarse a la línea de trabajo.

2.2.9 Informe de Auditoría

Mancillas (2011) menciona que:

> Este importante documento es, a los ojos del cliente, lo que el recibe a cambio de los honorarios pagados al auditor. En el suelen reflejarse la calidad y efectividad con que se llevó a cabo el trabajo de auditoría, por lo que el auditor deberá poner especial esmero en su elaboración, cuidando tanto los aspectos de forma, como de contenido y oportunidad.
>
> Antes de entrar a analizar las partes del informe, mencionaremos algunas consideraciones de índole general que deben tenerse presentes en cuanto a su elaboración:
>
> Debe presentar los hechos en orden de importancia, mencionando siempre al principio lo más importante, y lo secundario o complementario después.
>
> Tener presente quienes serán los que leerán los informes, por lo que es el escrito no habría necesidad de entrar en detalles que pueden ser expuestos verbalmente.
>
> El informe no debe ser demasiado largo, ni escrito en forma tediosa, sino por el contrario, su formato deberá motivar su lectura.
>
> - Tener perfectamente claro el asunto que se está tratando, de otra manera podría caerse en enredos.
> - Deben proveerse los intereses e inclinaciones del cliente, para redactar el informe en ese sentido.
> - Estar seguro de poseer pruebas de todo lo que se ha presentado en el informe.
> - En cuanto a la forma del informe, es recomendable utilizar títulos y subtítulos, o una numeración referenciada, de manera que quede clara la relación de los distintos puntos del contenido.
> - Tanto las deficiencias encontradas, como las recomendaciones propuestas, deberán presentarse en forma concisa pero notoria.

- Evitar el uso de tecnicismo, especialmente cuando se sabe que el cliente no los domina.
- El informe debe presentarse oportunamente, la entrega a destiempo podría provocar un rechazo a las propuestas.
- El borrador del informe deberá ser discutido con los dirigentes que se verán involucrados en los cambios.
- El informe debe referirse preponderantemente las excepciones, y no lo que se considera normal.
- Un buen informe deberá siempre estar apoyado con los anexos necesarios, que permitan aclarar el contenido del mismo, en la medida de la necesidad del lector.
- Debe tener presente que la mejor herramienta para la elaboración del informe es un procesador de textos, que proporciona total flexibilidad para insertar, modificar o quitar contenido.

Contenido del informe

- Portada
- Índice
- Introducción
- Resultados y recomendaciones del diagnósticos
- Resultados y diagnósticos de la investigación
- Resumen de las recomendaciones
- Anexos(págs. 116-119)

El informe de auditoría nos ayuda en la forma que se concreta el trabajo que es realizado por el auditor dentro de la empresa y los resultados de su operación de acuerdo con los principios de contabilidad generalmente aceptados.

2.2.9.1 Tipos de Informe

Franklin(2007) señala que:

> La variedad de opciones para presentar los informes depende del destino y propósito que se les quiera dar, además del efecto que se pretende con su presentación.

En atención a estos criterios, los informes más representativos son:

INFORME GENERAL

Responsable. Área o unidad administrativa encargada de preparar el informe.

Introducción. Breve descripción de las circunstancias que hicieron necesario aplicar la auditoría, mecanismo de coordinación y participación empleadas para su desarrollo, duración de la revisión, así como el propósito y explicación general de su contenido.

Antecedentes. Exposición de la génesis de la organización, es decir, orígenes, cambios, sucesos y vicisitudes de mayor relevancia que influyeron en la decisión de implementar la auditoría.

Técnicas empleadas. Instrumentos y métodos utilizados para obtener resultados en función del objetivo.

Diagnostico. Definición de las causas y consecuencias de la auditoría, las cuales justifican los ajustes o modificaciones posibles.

Propuesta. Presentación de alternativas de acción, ventajas y desventajas que pueden derivarse, implicaciones de los cambios y resultados esperados.

Estrategia de implementación. Explicación de los pasos o etapas previstas para instrumentar los resultados.

Seguimiento. Determinación de los mecanismos de información, control y evaluación necesarios para garantizar el cumplimiento de los criterios propuestos.

Conclusiones y recomendaciones. Síntesis de los logros obtenidos, problemas detectados, soluciones instrumentadas y pautas sugeridas para el logro de las propuestas.

Apéndices o anexos. Gráficos, cuadros y demás instrumentos de análisis administrativo que se consideren elementos auxiliares para la presentación y fundamentación de la auditoría.

INFORME EJECUTIVO

Responsable. Área o unidad administrativa encargada de preparar el informe.

Periodo de revisión. Lapso que comprendió la auditoria.

Objetivos. Propósito que se pretende obtener con la auditoría.

Alcance. Profundidad con la que se auditó la organización.

Metodología. Explicación de las técnicas y procedimientos utilizados para captar y analizar la evidencia necesaria para cumplir con los objetivos de la auditoría.

Síntesis. Relación de los resultados y logros obtenidos con los recursos asignados.

Conclusiones. Síntesis de aspectos prioritarios, acciones llevadas a cabo y propuestas de actuación.

INFORME DE ASPECTOS RELEVANTES

Documento que se integra con base a un criterio de selectividad, que considera los aspectos que reflejan los obstáculos, deficiencias o desviaciones captadas durante el examen de la organización.

Mediante este informe se puede analizar y avaluar:

- Si se llevó a cabo todo el proceso de aplicación de la auditoría.
- Si se presentaron observaciones relevantes.
- Si la auditoría está en proceso, se reprogramó o se replanteó.
- Las horas hombre que realmente se utilizaron.
- La fundamentación de cada observación.
- Las causas y efectos de las principales observaciones formuladas.

- Las posibles consecuencias que se pueden derivar de las observaciones presentadas (…) (págs. 118-119)

Tipos de informe contiene aspectos que permite incluir los elementos necesarios a fin de que especifique la proyección y la preparación de resultados, a través de las recomendaciones mejorar la situación de la empresa.

2.2.9.2 Estructura del informe de Auditoría

Para la elaboración del Informe de Auditoría, se establece una estructura general, la misma que se compone de páginas preliminares y cinco capítulos principales:

Paginas preliminares

Caratula

Índice

Siglas y Abreviaturas

Carta de Presentación

CAPÍTULO I: Enfoque de la auditoría

Motivo

Objetivo

Alcance (Período y procedimientos)

Enfoque (Área, Procesos, POA, Plan)

Componentes Auditados (cuales han sido analizados)

Indicadores utilizados (sobre los que se comentan en el informe)

CAPÍTULO II.- Información de la entidad

Misión

Visión

Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, y Amenazas

Base legal

Estructura orgánica

Objetivos

Financiamiento (Presupuesto asignado)

Funcionarios principales

CAPÍTULO III.- Evaluación del control interno

Comentarios, conclusiones y recomendaciones: relacionados con la evaluación de la Estructura de Control Interno, del cumplimiento de objetivos y metas institucionales, etc.

CAPÍTULO IV.- Análisis especificó por componente

Presentación por cada uno de los componentes y sub componentes, en donde se debe hacer constar:

a. Comentarios

Sobre aspectos positivos del cumplimiento de normas, la gestión operativa, financiera y administrativa, así como los resultados que determinen el cumplimiento de las "E", teniendo en cuenta: condición, criterio, efecto y causa, cuantificando los perjuicios ocasionados, desperdicios, daños producidos.

b. Conclusiones:

Del auditor sobre los aspectos positivos de la gestión operativa, financiera y administrativa, y los resultados de las "E".

Del auditor sobre el efecto económico y social producido por los perjuicios, ineficiencias y daños materiales ocasionados, prácticas antieconómicas, incumplimientos y deficiencias en general: causas y condiciones que incidieron en el cumplimiento de las "E".

c. Recomendaciones:

Constructivas y practicas proponiendo mejoras relacionadas con la gestión de la entidad auditada, para que emplee sus recursos de manera eficiente y económica, se realicen con eficiencia sus actividades y funciones, que genere calidad en el bien o servicio y la oportunidad de obtener resultados favorables en su impacto.

CAPÍTULO V.- Anexos y Apéndices

Anexos

- Detalle o información que requiere de anexo.
- Resumen de la eficiencia eficacia y economía y la comparación de los parámetros e indicadores utilizados.
- Cronograma acordado con los funcionarios de la entidad para la aplicación de recomendaciones y correctivos.

Apéndices

- Síntesis de la Auditoria.
- Notificación del inicio del examen.
- Convocatoria y acta de la conferencia final de comunicación de resultados

  (págs. 81-83)

Para realizar un informe de auditoría se debe tomar en cuenta la estructura general, es decir que contiene un informe, de lo cual se compone de componentes de páginas preliminares.

2.2.10 Indicadores de Gestión

(Milton & Maldonado, 2006) señala que:

Indicadores de eficacia

Son los que permiten determinar, cuantitativamente, el grado de cumplimiento de una meta en un período determinado o el ejercicio de los resultados en relación al presupuesto asignado, a saber:

$$\text{Eficacia Programática} = \frac{\text{Metas Alcanzadas}}{\text{Metas Programadas}}$$

$$\text{Eficacia Presupuestal} = \frac{\text{Presupuesto ejercido}}{\text{Presupuesto asignado}}$$

La eficacia, es la capacidad de lograr los objetivos y metas programadas con los recursos disponibles en un tiempo determinado.

En la eficacia Programática la cifra mayor a uno constituye un resultado positivo; cuando es menor a uno significa incumplimiento; en la eficacia presupuestal la cifra mayor a uno significa sobre ejercicio; cuando es menor puede indicar un uso más racional de los recursos.

Indicadores de eficiencia

Se aplica para medir la relación establecida entre las metas alcanzadas y los recursos ejercidos para tal fin y se determinan:

$$\text{Eficiencia} = \frac{\text{Eficiencia programática}}{\text{Eficiencia presupuestal}}$$

Eficiencia es el cumplimiento de los objetivos y metas programadas con el mínimo de recursos disponibles.

La eficiencia presupone una clara definición del alcance de los resultados proyectados y la predeterminación de los costos unitarios a incurrir, con la finalidad de que cada meta o proyecto se realice dentro de una acertada presupuestación. Presupone también la realización de una adecuada evaluación previa, que certifique la congruencia en la definición de metas y la correcta presupuestación de recursos.

Indicadores de productividad

Se utiliza para determinar el rendimiento de uno o varios trabajadores, en la consecución de una meta o en la ejecución de una tarea asignada en una unidad de tiempo.

La productividad se define como la relación entre los bienes o servicios productivos y los insumos requeridos, en un período determinado.

Para estimar la productividad en una tarea, actividad o meta, se debe identificar los recursos humanos que intervinieron en su realización y dividir entre estos las unidades obtenidas como producto final.

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Dictámenes periciales emitidos por día}}{\text{Dictaminadores que intervinieron}}$$

Indicadores de impacto

Este tipo de indicadores persigue dimensionar o cuantificar valores de tipo político y social; permite medir la cobertura que alcanza la presentación de un servicio, su repercusión en el grupo social al que se dirige, su incidencia o efecto producido en el entorno socio- económico. Sirve también para cuantificar el grado de cumplimiento en el logro de los objetivos y prioridades nacionales y sectoriales en el contexto externo, e institucionales en el ámbito interno (págs. 85-87)

Los indicadores de gestión son medidas cuantitativas y cualitativas de la actuación y ocupación de un proceso, son formas que utilizan para establecer de esa manera nos permita medir el triunfo de una entidad. Los indicadores pueden establecerse por la administración y posteriormente ser utilizados continuamente a lo largo del ciclo de vida, para valorar el trabajo y los resultados que se realizan. Los indicadores de gestión tienen como proyecto de valorar y examinar el trabajo y para el desempeño de las estrategias organizacionales.

2.2.11 Control Interno

Luna (2012) afirma que es:

Un proceso, efectuado por la junta directiva de una entidad, gerencia y otro personal, diseñado para proveer seguridad razonable respecto del logro de objetivos en las siguientes categorías:

- Efectividad y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y regulaciones aplicable.

Esta definición refleja ciertos conceptos fundamentales:

- El control interno es un proceso. Esto es, un medio hacia un fin, no un fin en sí mismo.
- El control interno es efectuado por personas. No es meramente políticas, manuales y formatos, sino personas a todos los niveles de la organización.
- Del control interno puede esperarse que provea solamente una seguridad razonable, no seguridad absoluta, a la gerencia y junta directiva de una entidad.
- El control interno es el mecanismo para el logro de objetivos de una o más categorías separadas o interrelacionadas (pág. 194)

2.2.11.1 Componentes

Estupiñàn (2006) define que el control interno consta de cinco componentes:

Ambiente interno de control

El entorno de control marca las pautas de comportamiento de una organización y tiene una influencia directa en el nivel de compromiso del personal respecto al control. Constituye la base de todos los demás elementos del control interno, aportando disciplina y estructura. Entre los factores que constituyen el entorno de control se encuentra la honradez, los valores éticos ya la capacidad del personal; la filosofía de la dirección y su forma de actuar; la manera en la dirección distribuye la autoridad, responsabilidad y organiza y desarrolla profesionalmente a sus empleados, así como la atención y orientación que proporciona al consejo de administración.

Los factores que integran este control son:

- Integridad y valores éticos.

- Filosofía y estilo de la alta dirección.
- Consejo de administración y comités
- Estructura organizativa.
- Autoridad y responsabilidad asumida.
- Gestión del capital humano.
- Responsabilidad y transparencia.

Establecimiento de objetivos

Los objetivos deben establecerse antes que la dirección pueda identificar potenciales eventos que afecten a su consecución. El consejo de administración debe asegurarse que la dirección ha establecido un proceso para fijar objetivos y que los objetivos seleccionados están en línea con la misión/visión de la entidad, además de ser consecuentes con el riesgo aceptado.

Es a partir de los objetivos que se facilitan la gestión de los riesgos empresariales mediante la identificación de los eventos externos e internos; la evaluación de los riesgos; la respuesta a los riesgos; y el diseño de actividades de control.

Los siguientes factores integran este componente:

- Objetivos estratégicos.
- Objetivos específicos.
- Relación entre objetivo y componente del CORRE.
- Consecución de objetivos.
- Riesgo aceptado y nivel de tolerancia.

Identificación de eventos

La gestión de riesgo corporativos es un proceso efectuado por el consejo de administración de una entidad, su dirección y personal restante, aplicable a la definición de estrategias en toda la empresa y diseñado para identificar eventos

potenciales que pueden afectar a la organización, gestionar sus riesgos dentro del riesgo aceptado y proporcionar una seguridad razonable sobre el logro de los objetivos.

Se entiende por riesgo a la posibilidad de que un evento ocurra y afecta adversamente el cumplimiento de los objetivos.

Este componente será tratado con los siguientes elementos:

- Factores externos e internos.
- Identificación de eventos.
- Categoría de eventos.

Evaluación de los riegos

La evaluación de los riesgos permite a una entidad considerar la forma en que los eventos potenciales impactan en la consecución de objetivos. La dirección evalúa estos acontecimientos desde una doble perspectiva- probabilidad e impacto y normalmente utiliza una combinación de métodos cualitativos y cuantitativos. Los impactos positivos y negativos de los eventos potenciales deben examinarse, individualmente o por categoría, en toda la entidad. Los riesgos se evalúan con un doble enfoque: riesgo inherente y riesgo residual.

Este componente incluye los siguientes factores:

- Estimación de probabilidad e impacto.
- Evaluación de riesgo.
- Riesgos originados por los cambios.

Respuesta de los riesgos

La dirección para decidir la respuesta a los riesgos evalúa su efecto sobre la probabilidad e impacto del riesgo, así como los costos y beneficios, y selecciona aquella que situé residual dentro de la tolerancia del riesgo establecida.

En la perspectiva de riesgo global de la entidad, la dirección determina di el riesgo residual global concuerda con el riesgo aceptado por la entidad.

- Categoría de respuestas.
- Decisión de respuesta.

Actividades de control

Las actividades de control son las políticas y procedimientos establecidos por la dirección y otros miembros de la organización con autoridad para emitirlos, como respuesta a los riesgos que podrían afectar el logro de los objetivos. Los procedimientos son las acciones de las personas para implantar políticas, directamente o a través de la aplicación de tecnología, y ayudar a asegurar que se llevan a cabo las respuestas de la dirección a los riesgos.

Las actividades de control pueden ser clasificadas por la naturaleza de los objetivos de la entidad con la que están relacionadas: estrategias, operaciones, información y cumplimiento.

El componente actividades de control establece los siguientes factores:

- Integración con las decisiones sobre riesgos.
- Principales actividades de control.
- Controles sobre los sistemas de información.

Información y comunicación

Es necesario identificar, procesar y comunicar la información relevante en la forma y en el plazo que permita a cada funcionario y empleado asumir sus responsabilidades. Dichos informes contemplan, no solo, los datos generados en forma interna, sino también la información sobre las incidencias, actividades y condiciones externas, necesarias para la toma de decisiones y para formular los informes financieros y de otro tipo.

Los principales factores que integran el componente información y comunicación son:

- Cultura de información en todos los niveles.
- Herramientas para la supervisión.

- Sistemas estratégicos e integrados.
- Confiabilidad de la información.
- Comunicación interna.
- Comunicación externa.

Supervisión y monitoreo

Resulta necesario realizar una supervisión del control interno, evaluando la calidad de su rendimiento. Dicho seguimiento tomara la forma de actividades de supervisión continua, de evaluación periódicas o una combinación de las anteriores. El alcance y la frecuencia de las evaluaciones puntuales se determinarán principalmente en función de una evaluación de riesgos y de la eficacia de los procedimientos de supervisión continúa.

El componente supervisión y monitoreo se integra de los siguientes factores:

- Supervisión permanente.
- Supervisión interna.
- Evaluación externa (págs. 10-70)

El control interno es el conjunto de métodos, planes e instrucciones protegidos por la entidad, con el fin de proteger los recursos propios y que estos estén debidamente protegidos y que las actividades de la misma se cumplan eficientemente de acuerdo con las políticas y programas determinado por la entidad en cuidado de los objetivos y metas propuestas.

2.2.12 Métodos para evaluar el sistema de Control Interno

Estupiñàn (2006) índica que existen tres métodos:

Método de cuestionarios

Este método consiste en diseñar cuestionarios con base en preguntas que deben ser contestadas por los funcionarios y personal responsable de las distintas áreas de la empresa bajo examen. Las preguntas son formuladas de tal manera que la respuesta

afirmativa indiquen un punto óptimo en el sistema de control interno y una respuesta negativa indique una debilidad o un aspecto no muy confiable. Algunas preguntas probablemente no resultan aplicables; en ese caso se utilizan las letras -NA- no aplicable. En otros casos, la pregunta amerita un análisis más detallado; en este caso, se cumple la información. Normalmente, el auditor obtiene las respuestas de los funcionarios mediante una entrevista (…). La aplicación del cuestionario permite servir de guía para el relevamiento y la determinación de las áreas críticas de una manera uniforme facilitando la preparación de las cartas de control interno. No obstante, existen algunas limitaciones que el encargado de la auditoría debe subsanar, tales como:

- Adaptación a los procedimientos y naturaleza de las operaciones de la empresa bajo examen, que no siempre pueden preverse en un cuestionario estándar.
- Limitación para incluir otras preguntas de acuerdo a la experiencia del auditor que está efectuando el relevamiento por este método.
- Las preguntas no siempre pueden abordar todas las deficiencias del sistema de control interno que se requieren para la auditoría.

Método narrativo o descriptivo

Es la descripción detallada de los procedimientos más importantes y las características del sistema de control interno para las distintas áreas clasificadas por actividades, departamentos, funcionarios y empleados, mencionado los registros y formularios que intervienen en el sistema.

Este método que puede ser aplicado en auditoría de pequeñas empresas, requiere que el auditor que realiza el relevamiento tenga la suficiente experiencia para obtener la información que le es necesaria y determinar el alcance del examen. El relevamiento se realiza mediante entrevistas y observaciones de cada uno de los principales documentos y registros que intervienen en el proceso.

Método gráfico o diagrama de flujo

Este método consiste en describir objetivamente la estructura orgánica de las áreas con la auditoría, así como los procedimientos a través de sus distintos departamentos

y actividades. En la descripción de los procedimientos, el auditor utilizará símbolos convencionales y explicaciones que den una idea completa de los procedimientos de la empresa.

Este método es un complemento muy útil porque la representación básica de los circuitos y ciclos administrativos de la empresa pueden ser utilizados por varios años, en el caso de exámenes recurrentes, y localizar muy rápidamente rutinas susceptibles de mejoramiento logrando una mayor eficiencia administrativa.

Sus principales ventajas son: (a) identificar la existencia o ausencia de controles financieros y operativos; (b) permitir al auditor apreciar en forma panorámica los distintos procedimientos que se combinan en el relevamiento; (c) identificar las desviaciones de procedimientos o rutinas de trabajo; (d) facilitar la presentación de recomendaciones y sugerencias a la gerencia de la empresa sobre asuntos financieros y operativos (págs. 160-162)

Los métodos de control interno tiene como finalidad obtener información e identificar las áreas críticas que se encuentran, además de realizar análisis en los diferentes procesos que vayan a someter a examen, así como también describir las estructuras y determinar los circuitos importantes dentro de la entidad con el fin de encontrar los cuellos de botella sobre los cuáles se realizara el estudio.

2.3 HIPÓTESIS o IDEA A DEFENDER

IDEA A DEFENDER

La realización de una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., matriz Chimbo, provincia de Bolívar, período 2015, ayudará al mejoramiento de evaluar el grado de eficiencia, eficacia y economía con que se cumplen los objetivos y metas de la entidad.

2.4 VARIABLES

2.4.1 Variable Independiente

Auditoría de Gestión

2.4.2 Variable Dependiente

Eficiencia, eficacia, economía, ética y ecología.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

Definir como se realizará la investigación, detallada la forma como se obtendrá la información y las actividades a realizar para conseguir los objetivos planteados.

En el marco metodológico del presente trabajo daremos a conocer de qué manera se va a cumplir el trabajo, los pasos para realizarlo, su método para que la indagación se lleve de forma ágil, eficiente y que permite ejecutar la investigación en forma adecuada y brindara una meta para conocer los pasos que debemos seguir en la auditoría de gestión para un desarrollo eficiente del tema expuesto.

La presente investigación se realizará de manera cualitativa porque se basará en hechos y datos históricos proporcionados por la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., matriz Chimbo, período 2015.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Investigación de campo

La investigación es directa porque se realizara a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., matriz Chimbo, provincia de Bolívar, período 2015, lugar donde se pretende el desarrollo del proyecto.

Investigación bibliográfica

Se utilizara libros, revistas, leyes, reglamentos, tesis e internet para profundizar los conocimientos científicos.

Descriptiva

Permitirá estar al tanto del entorno de la empresa, lo cual se emplearan guías, formatos, matrices, entre otras que permitirán describir los tipos de proyecto.

Explicativa

Se explicará porque es necesaria la auditoría y en qué condiciones opera la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., matriz Chimbo, provincia de Bolívar, período 2015 y las recomendaciones que se puede realizar.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

La presente investigación se realizará a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., al personal, actividades, procedimientos, documentos, etc. Los mismos que se someterán a la observación y estudio pertinente, para así lograr el objetivo de la investigación.

La población de la COAC consta de:

	Número
Asamblea General de Representantes	30
Consejo Administrativo	5
Consejo de Vigilancia	3
Personal de la Cooperativa	6
TOTAL	**44**

TABLA N° 3: Población y muestra de socios

SUJETOS	**NÚMERO**	**%**
Socios	20000	100%
TOTAL	**20000**	**100%**

Elaborado por: Nelly Rea
Fuente: COAC San José LTDA.

Fórmula:

$$\mathrm{n} = \frac{z^2.\mathrm{P.Q.N}}{E^2(N-1)+z^2.P.Q}$$

Simbología:

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

P= probabilidad de que ocurra

Q= 1-P

Z= nivel de confianza 95%

E= error admisible 5%

DATOS:

n =

N= 20000

P= 0.75

Q= 0.25

Z= 1.96

E= 0.05

Aplicando los datos en la formula correspondiente, se obtiene:

$$n = \frac{z^2.P.Q\ .N\ (n-1)}{z^2(N-1)+z^2.P.Q}$$

$$n = \frac{(1.96)^2.(0.75).(0.25).(20000)}{(0.05)^2.(20000-1)+(1.96)^2(0.75).0.25)}*100$$

n= 289 Encuestas

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Métodos de investigación

En el presente trabajo de investigación se utilizará el método deductivo es decir, partir de lo general a lo especifico, ya sé que partirá de los conceptos, definiciones, y demás información bibliográfica sobre la auditoría de gestión, que comenzara con la recolección de toda la información general de la entidad, análisis y diagnóstico de la visión, misión, matriz FODA, y demás información relevante, posteriormente se determinara las áreas críticas; a través de la elaboración de los cuestionarios de control interno, se medirá el nivel de riesgo o confianza en los procesos establecidos en la misma; la observación

directa, para así determinar el cumplimiento de las leyes que rigen a la misma, y la medición de la gestión empresarial a través de la elaboración y aplicación de indicadores de gestión.

El método inductivo hace referencia a la observación, que será utilizado en las visitas preliminares a la Cooperativa.

Técnicas de investigación

Para la auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se utilizará las siguientes técnicas de investigación:

Entrevista

Con la máxima autoridad de la entidad que nos permitan determinar los objetivos, condiciones y limitaciones del trabajo a realizar, tiempo a emplear y coordinación del trabajo de auditoría con el personal de la Cooperativa.

Observación directa

Será utilizada en las visitas previas al inicio de la auditoría, al realizar tomas físicas y demás procedimientos de la auditoría, en los que sea necesario la observación para poder establecer un criterio.

Encuestas

Esta técnica es fundamental para recabar información el cual nos servirá para realizar un breve análisis sobre la aceptación que tiene la Cooperativa frente a sus socios, entre otros.

Instrumentos

Los instrumentos que se utilizarán en la auditoría de gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.:

Guía de entrevistas.- para coordinar con la máxima autoridad la realización de la auditoría de gestión, y establecer los puntos importantes a investigar, para el correcto

desarrollo de la auditoría de gestión, no solo se procurara obtener un sí, o no sino que se trata de tener un mayor número de evidencia.

Cuestionarios.- formularios prediseñados o elaborados al momento de su utilización para recoger información, que comprende las diferentes áreas de la organización, sus operaciones y aspectos generales de la organización, las preguntas son formuladas de tal forma que la respuesta afirmativa indique un punto óptimo en la estructura del control interno y una respuesta negativa indique una debilidad y un aspecto no muy confiable.

Papeles de trabajo.- comprenderán todas las cédulas y documentos que son elaborados por el auditor u obtenidos por el durante el transcurso de cada una de las fases del examen.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA., MATRÍZ CHIMBO, PROVINCIA DE BOLÍVAR, PERÍODO 2015.

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

CLIENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA

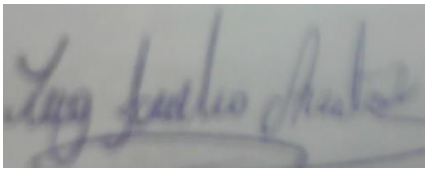
DIRECCIÓN: Chimborazo 536 y tres de marzo

NATURALEZA DEL TRABAJO: AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERÍODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2015

AUDITORÍA DE GESTIÓN

NOMBRE	INICIALES	CATEGORÍA	PLANIFICACIÓN	
			DE:	A:
Ing. Cecilia del Carmen Acosta Velasco	CCAV	**SUPERVISORA**	15/12/2015	26/01/2016
Nelly Janeth Rea Manobanda	NJRM	**AUTORA**	15/12/2015	26/01/2016



Ing. Cecilia del Carmen Acosta Velasco
SUPERVISORA

Nelly Janeth Rea Manobanda
AUTORA

FASE I – PLANIFICACIÓN PRELIMINAR

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO** **SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN PROGRAMA DE AUDITORÍA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**PG**

Objetivo General:

Obtener la información necesaria del conocimiento preliminar de la COAC y su estructura para verificar el cumplimiento de los procesos administrativos, sobre la base de la eficiencia, eficacia, economía y ética.

N°	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	RESPONSABLE	FECHA
1	Elabore la Carta de Compromiso de la Auditoría al Gerente.	**CC**	**NJRM**	09/11/2016
2	Elabore una Orden de Trabajo.	**OT**	**CCAV**	09/11/2016
3	Desarrolle una Notificación de Inicio de Auditoría a los Involucrados en el Proceso.	**NIA**	**NJRM**	10/11/2016
4	Realice una Visita Previa y reunión con el personal inmerso en la auditoría.	**VP**	**NJRM**	10/11/2016
5	Aplicar entrevistas al Gerente General, Contadora, Ejecutivo de Crédito de la Cooperativa.	**GE**	**NJRM**	10/11/2016

6	Redactar una Cedula Narrativa de la entrevista con los funcionarios	**CN**	**NJRM**	11/11/2016
7	Elabore el Memorándum de Planificación	**MP**	**NJRM**	11/112016
8	Determine las marcas a utilizarse	**HM**	**NJRM**	12/11/2016
9	Determine los índices a utilizarse.	**HI**	**NJRM**	12/11/2016
10	Determine los indicadores a utilizarse.	**IG**	**NJRM**	12/11/2016

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	09/11/2016
Revisado por:	CCAV	09/11/2016

CARTA DE COMPROMISO DE LA AUDITORÍA

CC

Riobamba, 09 de noviembre del 2016

Ingeniero.
César Luis Capuz Camacho
GERENTE DE LA COAC SAN JOSÉ LTDA.

Presente.-

De mi consideración:

Reciba un cordial saludo, a la vez que me permito dirigirme a usted en referencia a la solicitud que hice en meses pasados para la realización de la **AUDITORÍA DE GESTIÓN A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA**, obteniendo la autorización correspondiente, tengo el agrado de confirmar el compromiso de realizar mi trabajo con la debida confidencialidad y conforme al tiempo estipulado con usted.

En virtud de lo anteriormente mencionado le informo que una vez concluidos los requisitos previos al inicio de este trabajo, he planificado empezar el desarrollo de esta actividad desde el día 09 de noviembre del 2016, motivo por el cual solicito una cooperación total por parte de su personal y confío en que ellos pondrán a disposición todos los registros, documentación y otra información que se requiera en relación al trabajo de auditoría.

Favor de firmar y devolver la copia adjunta de esta carta para indicar su comprensión de la Auditoría a realizar en su institución.

Atentamente,

Srta. Nelly Janeth Rea Manobanda
AUTORA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

ORDEN DE TRABAJO

OT 1/2

Riobamba, 09 de noviembre del 2016

Señorita
Nelly Janeth Rea Manobanda
AUTORA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

Presente.-

De mi consideración:

En cumplimiento a lo dispuesto en la Carta de Auditoría para la ejecución de la misma, autorizó a usted para que realice una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., matriz Chimbo, provincia de Bolívar, período 2015.

Motivo de la Auditoría

Es relevante revisar si se maneja de manera eficiente, eficaz la gestión de los recursos en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., Matriz Chimbo, Provincia de Bolívar, período 2015, como los parámetros de eficiencia, eficacia y economía, para medir el mejoramiento de los procesos administrativos, financieros y de comunicación.

Objetivos Específicos

- Establecer conceptos, principios, normativas aplicables, reglamentos y antecedentes teóricos sobre la auditoría de gestión, para contrastar con la situación problemática de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

OT 2/2

- Desarrollar planes, programas y diseñar indicadores de gestión que permitan recopilar evidencia competente y suficiente para sustentar nuestra opinión.

- Ejecutar el informe final sobre los hallazgos obtenidos durante el proceso de auditoría, que permita una mejor toma de decisiones administrativas para informar a la sociedad de estado actual de la institución.

Alcance: 1 de Enero del 2015 al 31 de Diciembre del 2015

EQUIPO DE TRABAJO:

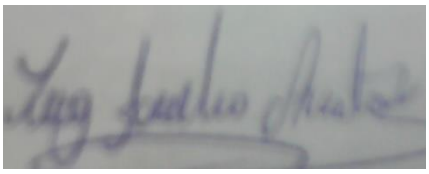
JEFE DE EQUIPO: Nelly Janeth Rea Manobanda

SUPERVISORES: Ing. Cecilia del Carmen Acosta Velasco

Lic. Fermín Andrés Haro Velastegui

TIEMPO DE EJECUCIÓN: 60 días laborables

Atentamente,



Ing. Cecilia del Carmen Acosta Velasco
SUPERVISORA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

NOTIFICACIÓN DE INICIO DE AUDITORÍA

NIA

Riobamba, 10de noviembre del 2016

Ingeniero.
César Luis Capuz Camacho
GERENTE DE LA COAC SAN JOSÉ LTDA.

Presente.-

De mi consideración:

De conformidad con lo dispuesto a la Carta de Compromiso de Auditoría para la Ejecución de la misma, notifico a usted que ya se está realizando la Auditoría de Gestión, por el período comprendido entre el 01 de enero al 31 de diciembre del 2015.

El objetivo general es realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., Matriz Chimbo, Provincia de Bolívar, período 2015, como los parámetros de eficiencia, eficacia y economía, para medir el mejoramiento de los procesos administrativos, financieros y de comunicación.

Los objetivos específicos de la evaluación son:

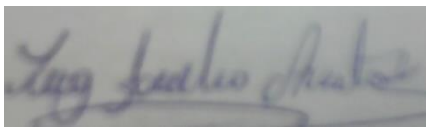
- Establecer conceptos, principios, normativas aplicables, reglamentos y antecedentes teóricos sobre la auditoría de gestión, para contrastar con la situación problemática de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

- Desarrollar planes, programas y diseñar indicadores de gestión que permitan recopilar evidencia competente y suficiente para sustentar nuestra opinión.

- Ejecutar el informe final sobre los hallazgos obtenidos durante el proceso de auditoría, que permita una mejor toma de decisiones administrativas para informar a la sociedad de estado actual de la institución.

Sírvase proporcionar toda la información requerida por el autor del trabajo de auditoría, a fin de obtener elementos de juicio válidos y suficientes que permitan formar una opinión, acerca de las operaciones evaluadas e información presentada y dar cumplimiento a los objetivos planteados.

Atentamente,



Ing. Cecilia del Carmen Acosta Velasco
SUPERVISORA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se encuentra ubicada en la provincia de Bolívar, cantón Chimbo cuya dirección es la Chimborazo 536 y tres de marzo.

En la visita previa se pudo observar que la cooperativa se encuentra ubicada en un lugar visible para la sociedad. La hora de ingreso es a las 8:00 am, saliendo al almuerzo a las 12:00 pm, el retorno a las labores en la segunda jornada a la 13:00 pm hasta las 17:00 pm.

La cooperativa funciono en diferentes locales, sin tener ninguna funcionalidad con una visión muy localista, de la información, recogida las oficinas estuvieron en la Casa Parroquial, Casa Municipal (antigua), viviendas de: Ángel Gaibor, Teresa Salvador ,Benjamín Quijano, Bolívar Quincha, luego de realizar algunas adecuaciones paso a la

vetusta casa, adquirida el 26 de diciembre de 1975 en 180.000 sucres; hoy cuenta con una edificación moderna de cuatro plantas.

El reclutamiento de personal es una de las funciones a cargo del Gerente General, el cual recepta el currículo del aspirante y procede con la entrevista. Con relación a los reglamento, manuales y de más políticas se encuentra archivados pero no se los tiene la forma magnética, así como están desactualizados en ciertos casos, dichos documentos no son de conocimiento de todos los trabajadores de la cooperativa.

El proceso contable- financiero se realiza de forma rutinaria y utilizando la información arrojada por el sistema informático FIT BANK, FACILITO y con el apoyo de Excel.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	10/11/2016
Revisado por:	CCAV	10/11/2016

Nombre del entrevistado: César Luis Capuz Camacho

Cargo: Gerente General

Entrevistadora: Nelly Rea

Día previsto: 10-11-2016

Hora solicitada: 10:30

Objetivo: Dar a conocer el inicio de la Auditoría de Gestión que evaluara la eficiencia, eficacia y economía de la Cooperativa.

1. **¿Qué tipo d empresa es y bajo qué organismo se encontraba regida en el año 2015**?

   Es una institución de intermediación financiera y estaba regida por la Superintendencia de Bancos y Seguro.

2. **¿Cómo se formó esta Cooperativa?**

   Se formó con el apoyo de la iglesia, se llamó a la ciudadanía para conformar una cooperativa, cincuenta personas se organizaron en comité y bajo el mando del Padre Monar dejo la COAC.

3. **¿Qué áreas integran la Cooperativa Actualmente?**

   - Crédito

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	10/11/2016
Revisado por:	CCAV	10/11/2016

   - Captaciones
   - Contabilidad
   - Tesorería sistemas auditoría interna
   - Recursos humanos
   - Riesgos
   - Cumplimiento
   - Negocio

- Gerencia

4. **¿Qué productos y servicios ofrecen a sus socios?**

Dentro de los servicios que ofrece la cooperativa tenemos:

- Crédito
- Ahorros
- Inversiones
- Pago del bono de desarrollo humano

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	10/11/2016
Revisado por:	CCAV	10/11/2016

- SPI
- RISE
- Matriculación vehicular
- Transferencias
- Seguros

5. **¿Cuál es el horario de atención de la cooperativa?**

La matriz de Chimbo atiende de 8:00am a 17:00 ininterrumpidamente.

6. **¿De los productos que ofrecen cual considera usted que es el de mayor demanda?**

   Considera que los de mayor demanda son Microcréditos y Ahorro a la vista.

7. **¿Se ha realizado estudios para crear productos y servicios nuevos diferentes a los que ofrece la competencia?**

   Si

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	10/11/2016
Revisado por:	CCAV	10/11/2016

8. **¿Se emplea la auditoría como un mecanismo de evaluación y se ha realizado en los últimos años?**

   Si se realiza anualmente, además se cuenta con un departamento de Auditoría Interna para la realización de Auditorías periódicas.

9. **¿Se han realizado Auditorías de Gestión en períodos pasados?**

   Auditorías de gestión no se han realizado.

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN GUIA DE ENTREVISTA DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**GE**

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	10/11/2016
Revisado por:	CCAV	10/11/2016

Nombre del Entrevistado: Elenita Jácome

Cargo: Contadora

Entrevistadora: Nelly Rea

Día previsto: 10-11-2016

Hora solicitada: 11:00

Objetivo: Dar a conocer el inicio de la Auditoría de gestión que evaluará la eficiencia, eficacia y economía de la Cooperativa.

1. **¿Cuántos años labora en la Cooperativa?**

   A la fecha del 2015 he laborado 23 años en la cooperativa.

2. **¿Nivel de Instrucción?**

   Superior

3. **¿Cuál es su principal función?**

   Mi principal función es llevar la contabilidad día a día, tanto de la matriz como de las sucursales.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	10/11/2016
Revisado por:	CCAV	10/11/2016

4. **¿Con cuántos socios cuenta actualmente?**

   Aproximadamente cuenta con 20000 socios.

5. **¿Qué áreas integran la Cooperativa actualmente?**

   Para una mejor explicación les recomiendo que revisen el organigrama donde se observa detalladamente de las áreas.

6. **¿Qué productos y servicios ofrecen a sus socios?**

   En el departamento de marketing les puede ayudar de una manera más detallada con respecto a la pregunta.

7. **¿De los productos que ofrece cual considera usted que es el de mayor demanda?**

   Considero que es el de Crédito.

8. **¿El software que se utiliza en la Cooperativa sirve para cumplir con los procesos?**

   Estamos es proceso de implementación del software.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	10/11/2016
Revisado por:	CCAV	10/11/2016

9. **¿Existe capacitación permanente para Jefes Departamentales y Personal?**

   Si, mínimo 3 capacitaciones en el año o más, según el área en que se encuentre trabajando el personal.

10. **¿Considera que los Jefes Departamentales y Personal tiene un sueldo de acuerdo a las funciones que cumple?**

    Si, aunque nunca somos conformes, mientras más se gana, más se gasta, nunca se encuentra satisfecho.

11. ¿Su área trabajo en equipo en consecución de los objetivos y metas planteados por la Cooperativa?

Sí.

12. ¿Conoce la misión y visión de la cooperativa?

Sí, es más la cooperativa nos pone la misión y la visión como fondo de pantalla en todas las computadoras.

13. ¿Cree usted que se cumplen a cabalidad los objetivos establecidos por la entidad?

A 100% sería cabalidad pero según mi punto de vista pienso que se cumple en un 95%.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	10/11/2016
Revisado por:	CCAV	10/11/2016

Nombre del Entrevistado: William Trujillo

Cargo: Ejecutivo de crédito

Entrevistadora: Nelly Rea

Día previsto: 10-11-2016

Hora solicitada: 14:00

Objetivo: Dar a conocer el inicio de la Auditoría de Gestión que evaluará la eficiencia, eficacia y economía de la Cooperativa.

1. **¿Cuántos años labora en la Cooperativa?**

Laboro 11 años en la cooperativa, primero como asesor de negocio y en el 2013 como ejecutivo de crédito.

2. **¿Nivel de Instrucción?**

Soy licenciado en Contabilidad y Auditoría y tengo una especialización en Micro finanzas.

3. **¿Cuál es su principal función?**

Ejecutivo de crédito.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	10/11/2016
Revisado por:	CCAV	10/11/2016

4. **¿Cuántas personas están bajo su responsabilidad?**

25 asesores y 7 jefes operativos.

5. **¿Su área trabaja en equipo en consecución de los objetivos y metas planteados por la Cooperativa?**

Si, ya que toca cumplir con requerimientos para los organismos de control.

6. **¿Ha recibido capacitación de acuerdo al área donde cumple sus funciones?**

Si, constantemente.

7. **¿Cuál fue la última capacitación que recibió durante este año?**

En diciembre del año pasado, la capacitación duro 2 días.

8. **¿La Cooperativa le brinda motivaciones o incentivos con el fin de cumplir con el desarrollo profesional como persona?**

   Sí.

9. **¿Al iniciar sus actividades fue informado de forma escrita sobre las funciones y responsabilidades de su cargo?**

   Si, al momento que se inicia con las labores nos pasan de forma escrita las funciones y responsabilidades que tenemos que realizar.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	10/11/2016
Revisado por:	CCAV	10/11/2016

CRÉDITO

10. **¿Se entrega oportunamente la tabla de amortización del préstamo a los clientes?**

    En el momento que se aprueba el préstamo se entrega de inmediato la tabla de amortización.

11. **¿En qué momento se genera el proceso de cobranza?**

    Desde el primer día de vencimiento.

12. **¿Quién es el encargado de notificar a morosidad de la cartera?**

    Se encargan los asesores de crédito.

13. ¿Cómo se procede para hacer efectiva la cartera vencida?

Se les notifica y si no pasan a trámites judiciales

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	10/11/2016
Revisado por:	CCAV	10/11/2016

1.- Antecedentes

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., no se ha expuesto nunca antes a una Auditoría de Gestión, únicamente a Auditorías financieras en los períodos 2014 y 2015

2.- Motivo de la Auditoría

Medir el logro de los objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., y la utilización eficiente y económica de sus recursos.

3.- Objetivos de la Auditoría

Objetivo General

Realizar una Auditoría de Gestión a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., Matriz Chimbo, Provincia de Bolívar, período 2015, como los parámetros de eficiencia, eficacia y economía, para medir el mejoramiento de los procesos administrativos, financieros y de comunicación.

Objetivos Específicos

- Establecer conceptos, principios, normativas aplicables, reglamentos y antecedentes teóricos sobre la auditoría de gestión, para contrastar con la situación problemática de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.
- Desarrollar planes, programas y diseñar indicadores de gestión que permitan recopilar evidencia competente y suficiente para sustentar nuestra opinión.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	10/11/2016
Revisado por:	CCAV	10/11/2016

- Ejecutar el informe final sobre los hallazgos obtenidos durante el proceso de auditoría, que permita una mejor toma de decisiones administrativas para informar a la sociedad de estado actual de la institución.

4.- Alcance de la Auditoría

Del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2015

5.- Conocimiento de la Entidad

5.1. Logo de la Cooperativa

5.2. Reseña histórica

En la provincia de Bolívar fue la iglesia la promotora del cooperativismo, como mecanismo de alivio a la pobreza, es así como 1l 17 de febrero de 1964, a las 8 de la noche previa convocatoria del Reverendo Párroco de la ciudad de chimbo, Dr. Pedro Monar, en el salón de la casa parroquial, se reúnen varios Chimbeños con el objeto de organizar una Cooperativa de ahorro y Crédito.

El 13 de abril de 1964, se firma el acta de constitución de la Cooperativa, cuya razón social toma el nombre del patrono de la localidad “San José”, se aprueba el Estatuto en segunda discusión y se procede a la elección de los Consejos de Administración, conformado por el Dr. Pedro Monar, Segundo Montalvo, José Adalberto Rojas,

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	11/11/2016
Revisado por:	CCAV	11/11/2016

Augusto Yánez Espinoza, Consejo de Vigilancia Sr. Julio Benítez, Marco Armijo, Arturo Montalvo, Comité de Crédito Luis Velásquez, Alejandro Montalvo, Víctor Solano Velasco.

El 10 de diciembre de 1964 se legaliza el funcionamiento de la cooperativa, mediante acuerdo Ministerial 2752 e inscrita en el Registro General de Cooperativas.

El 10 de diciembre de 1964, con el número de orden 1244, documentación que contiene todos los datos actualizados de acuerdo a las disposiciones constantes en la Ley y Reglamento General de Cooperativas.

El 25 de enero de 1965 se realizara la primera Asamblea General de socios, nombrándose en forma definitiva los integrantes de los Consejos de Administración, Vigilancia y Comité de crédito.

La cooperativa funciono en diferentes locales, sin tener ninguna funcionalidad con una visión muy localista, de la información, recogida las oficinas estuvieron en la Casa Parroquial, casa municipal (antigua), viviendas de Ángel Gaibor, Teresa Salvador, Benjamín Quijano, Bolívar Quincha, luego de realizar algunas adecuaciones paso a la vetusta casa, adquirida el 26 de diciembre de 1975 en 180.000 sucres; hoy cuenta con una edificación moderna de cuatro plantas.

En 1966 se tramita un primer crédito con el banco de cooperativas por 50.000 sucres para mejorar la atención a los socios.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	11/11/2016
Revisado por:	CCAV	11/11/2016

En sus primeros 22 años la cooperativa tuvo crecimiento muy moderado, centrando su atención con pocos productos y servicios financieros lo que determinó su cobertura urbana en San José de Chimbo.

Con la Regulación 120-83 a partir de 1986 se pasa al control de la Superintendencia de Bancos, hasta 1992 que de igual forma por otra Regulación, pasamos nuevamente a estar bajo el control de la Dirección Nacional de Cooperativas del Ministerio de Bienestar Social.

El 24 de septiembre de 1997 se firma el convenio de participación en la línea de Créditos de Producción de Fondo de Crédito Cooperativo de la Confederación de Cooperativas de Alemania DGRV-CONCAF, para fomentar el sistema cooperativo y desarrollo dentro del mismo el sector productivo de la pequeña empresa y complementariamente atender necesidades de las cooperativas con recursos financieros.

En enero del 2002 se conforma la Red Financiera Rural, su objeto: trabajar por el desarrollo de los servicios financieros en zonas rurales y urbanas marginales, su campo de acción: la implementación de mecanismos de autorregulación para instituciones me microfinanzas, desarrollar una central de riesgos de microcrédito, capacitación y asistencia técnica.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	11/11/2016
Revisado por:	CCAV	11/11/2016

El 22 de enero del 2011, se establece la relación con el MIDUVI, para ejecutar el programa de apoyo al sector vivienda, para cuyo efecto cuenta con el financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo BID, formalizando los contratos N. 1078 OC/EC.

Para contribuir a mejorar las condiciones habitacionales de la población de bajos ingresos, mejorar la eficiencia y equidad de las inversiones públicas en el sector de la vivienda e incentivar la mayor participación de instituciones como la cooperativa.

El 23 de diciembre del 203 se firma el convenio con ECLOF para en forma conjunta brindar servicios financieros y relacionados para la promoción del desarrollo humano.

La Cooperativa de Ahorro y crédito San José Ltda. Surge hoy como una institución para generar negocios financieros, dirigidos a los diferentes segmentos de la población, desde luego reconociendo en cada sujeto las potencialidades que les hacen acreedores a los productos y servicios financieros.

No hubiera sido posible estar fortalecidos en el mercado financiero, de no existir un gran escenario de gobernabilidad promovido como política de directivos, gerencia y personal de la cooperativa, más aun la confianza de los socios, así como contar con el apoyo de SWISSCONTACT Fundación Suiza para el Desarrollo técnico, WOCCU Concejo Mundial de Cooperativas, CONCAF Confederación de Cooperativas de Alemania Federal, Foster Plan Internacional INC., PRODEPINE, Programas de Protección Social, FONLOCAL, Programa Mundial de Alimentos. FAO, COLAC

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	11/11/2016
Revisado por:	CCAV	11/11/2016

Confederación Latinoamérica de Cooperativas de Ahorro y Crédito, Red Financiera Rural, FINANCOOP Caja Central Cooperativa, ECLOF Comité Ecuatoriano del Fondeo Ecuménico de Prestamos, MIDUVI, WOCCU Concejo Mundial de Cooperativas.

La Cooperativa se ha hecho acreedora a proyectos o programas para el fortalecimiento institucional, logrando asistencia técnica y fondeo, aspectos que transforman la estructura orgánica funcional, iniciando un crecimiento sostenido enfocado hacia los socios/as. La implementación de políticas financieras, decisión de cambio, actitud innovadora, un manejo técnico y profesional han permitido a la Cooperativa dejar de ser una institución

local para transformar en una Cooperativa con cobertura a nivel nacional, con productos y servicios financieros orientados a la Micro finanzas integradas.

Se nombra dentro de la Nómina Directiva: **Presidenta:** Srta. Lillya del Carmen Jiménez Tacle; **Vicepresidente:** Ing. Delida Graceliana Averos Gavilánez; **Vocal:** Lic. Concepción María Mora Abril; **Vocal:** Ing. Gloria Romelia Gómez García; **Vocal:** Tcn. Vicente Fidel Garcés Moyano.

5.3 Base Legal

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., se rige y cumple con los siguientes cuerpos legales:

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	11/11/2016
Revisado por:	CCAV	11/11/2016

Leyes que debe cumplir:

Ley General de Instituciones del Sistema Financiero

Según el artículo N°.1 de esta ley, las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediarios financiera con el público, quedaran sometidas a la aplicación de normas de solvencia y prudencia financiera y al control que realizará la Superintendencia dentro del marco legal que regula a dichas instituciones, en base a las normas que expida para el efecto.

Mediante Decreto Ejecutivo N°. 354, publicado en el Registro Oficial N°. 79 de 10 de Agosto del 2005, el Presidente Constitucional de la República, emitió el "Reglamento que rige la Constitución, organización, funcionamiento y liquidación de las cooperativas de ahorro y crédito que realizan intermediación financiera con el público, sujetas al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros".

En el tercer inciso del artículo 2 del citado Decreto Ejecutivo N°. 354 dispone que para que las cooperativas de Ahorro y crédito que se encuentran bajo la supervisión de la Dirección Nacional de Cooperativas del Ministerio de Bienestar Social (Actualmente Ministerio de Inclusión Económica y Social) se comenten al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros, observarán los requisitos que determine la Junta Bancaria.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	11/11/2016
Revisado por:	CCAV	11/11/2016

Mediante resolución No. JB-2006-905 de 27 de Julio del 2006, la Junta Bancaria estableció en su "Artículo 1.- Para que una cooperativa de ahorro y crédito, controlada por la Dirección Nacional de Cooperativas de Bancos y Seguros, deberán tener un monto mínimo de activos de diez (10) millones de dólares de los Estados Unidos de América; en consecuencia, las cooperativas que registren dicho monto pasarán automáticamente al control de la Superintendencia de Bancos y Seguros".

Cabe señalar que como una buena práctica institucional a nivel nacional e internacional, toda Cooperativa de Ahorro y Crédito debe conocer, familiarizarse y manejar con soltura, las normas de prudencia y solvencia financiera, considerándolas como herramientas básicas para alcanzar estándares de eficiencia operativa y robustecimiento del autocontrol, mecanismo que le permitirán fortalecerse bajo esquemas de transparencia y responsabilidad.

Ley de Régimen Tributario Interno

Régimen Tributario se regulara por los principios básicos de igualdad, proporcionalidad y generalidad. Los tributos se constituyen en un medio para obtener recursos presupuestarios los que servirán como instrumento de política económica general. La presente ley está integrada por los impuestos que se aplican a las entidades privadas y públicas entre estos están:

Impuesto a la Renta.- es el impuesto que se debe cancelar sobre los ingresos o rentas, producto de actividades personales, comerciales, industriales, agrícolas y en general actividades económicas y aun sobre ingresos gratuitos, percibidos durante un año, luego de descontar los costos y gastos incurridos para obtener o conservar dichas rentas.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	11/11/2016
Revisado por:	CCAV	11/11/2016

Deben pagar las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades, ecuatorianas o extranjeras, residentes o no en el país, que hayan percibido rentas gravadas en el Ecuador.

Se paga sobre la base imponible, entendiéndose por tal, el monto de las rentas gravadas percibidas en el año menos los costos o gastos denominados deducciones.

Impuesto al Valor Agregado.- es el impuesto que se paga por la transferencia de bienes y por la prestación de servicios. Se denomina Impuesto al Valor Agregado por ser un gravamen que afecta a todas las etapas de comercialización pero exclusivamente en la parte generada o agregada en cada etapa.

El IVA se paga sobre la base imponible que está constituida por el precio total en el que se vendan los bienes o se presten los servicios, precio en que se incluirán impuestos, tasas u otros gastos atribuibles. El valor a pagar depende del monto de ventas de bienes y de servicios gravados, realizados en un mes determinado, suma total sobre la cual se aplicara el 12% y del valor obtenido se restará: el impuesto pagado en las compras y las

retenciones, del mismo mes; además el crédito o pago excesivo del mes anterior, si lo hubiere.

Esta ley tiene relación y se aplica en la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., como un complemento para el desarrollo de las actividades, cumple con el Impuesto a la Renta cuando presente excedentes en el período contable, al igual que el Impuesto al Valor Agregado y la Retención en la fuente, de esta manera ejecuta a cabalidad con la Ley de Equidad Tributaria para no tener problemas con el Fisco.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	11/11/2016
Revisado por:	CCAV	11/11/2016

Código de Trabajo

Es un marco jurídico que regula las relaciones entre el empleador y trabajadores, que se deberá aplicar en las diversas modalidades y condiciones de trabajo.

Cubre a todos los trabajadores sin importar la forma de contratación, establece los derechos y obligaciones que tiene el empleador hacia el trabajador y viceversa a fin de que mantengan un ambiente laboral para el desarrollo de las actividades, el cogido establece que los sueldos y salarios se estipularan libremente, pero que en ningún caso podrán ser inferiores a los mínimos legales establecidos.

Establece que las jornadas sean de ocho horas diarias, salvo disposición de la ley entre las que están jornadas especiales, normales y nocturnas; los descansos obligatorios y las vacaciones a las cuales tienen derechos los trabajadores.

De esta manera tanto el gerente como los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y crédito San José Ltda., podrán hacer uso de este Código en cualquier situación que se presente.

Estatuto Social de la Cooperativa

Es un conjunto de reglas que norman el funcionamiento interno, el mismo que es elaborado por la Cooperativa que incluye disposiciones establecidas por mandato de la ley y reglamento, el que deberá ser aprobado en Asamblea General de Socios por mayoría de votos.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	11/11/2016
Revisado por:	CCAV	11/11/2016

El estatuto establece la constitución y responsabilidad que tendrá la Cooperativa ante terceos así como su duración; los objetivos que cumplirán en beneficio de la comunidad y los principios fundamentales que regularan las actividades.

El Gobierno, la administración y control se ejercerá por medio de los siguientes organismos.

La Asamblea General.- es la máxima autoridad de la cooperativa y sus resoluciones son obligatorias para todos sus órganos internos, socios y clientes en tanto sea concordante con la ley. La asamblea general estará integrada por 30 (treinta) representante.

El Consejo de Administración.- es el órgano directivo y administrativo de la cooperativa y estará integrado por cinco vocales principales y cinco vocales suplentes que deberán cumplir los requisitos establecidos en este estatuto.

El Consejo de Vigilancia.- es el órgano de control interno de la cooperativa, en los temas de aplicación, alcances y ejecución de normativa, planes y presupuesto. El consejo de vigilancia estará integrado por tres vocales.

El Gerente General.- sea o no socio de la cooperativa, es el representante legal de la misma y será nombrado sin sujeción a plazo y deberá contar con las calificación de la Superintendencia.

El capital social de la cooperativa estará constituido por las aportaciones en dinero efectuados por sus socios, representadas en los certificados de aportación, de los cuales se llevarán un registro actualizado.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	11/11/2016
Revisado por:	CCAV	11/11/2016

La cooperativa está sujeta a las normas contables establecidas en el catálogo único de cuentas emitido por la Superintendencia, en lo no previsto por dicho Catálogo, se aplicará en un su orden las Normas Ecuatorianas De Contabilidad NEC, y de no existir normativas en las dos anteriores, las Normas Internacionales de Contabilidad NICs.

Igualmente conservaran todos los comprobantes de las partidas definitivas de sus libros y operaciones de conformidad con lo dispuesto en la ley, y las normas dictadas por la Junta Bancaria.

Mediante oficio No. COACSJ-2011-248 de 5 de abril de 2011, el Ingeniero César Capuz, Gerente General de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., remitió tres ejemplares del estatuto social reformado en los términos aprobados por la Asamblea General Ordinaria de representantes, celebrada el 29 de marzo del 2011.

El estatuto una vez que fue aprobado fue difundido a todos los empleados a fin de que conozcan y cumplan con cada disposición que se encuentre detallado en el mismo, tanto las autoridades como los empleados han venido cumpliendo con todo lo establecido desde su publicación hasta la actualidad.

1.4. Principios y Valores

Los principios institucionales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., busca impulsar la gestión de intermediación financiera, estos principios son:

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	11/11/2016
Revisado por:	CCAV	11/11/2016

- Adhesión voluntaria y abierta.
- Gestión democrática por parte de los socios.
- Participación económica de los socios.
- Autonomía e independencia.
- Educación, formación e información.
- Cooperación entre cooperativas
- Interés por la comunidad.

1.4.1. Valores Institucionales

Para el cumplimiento de su misión y el logro de su visión la cooperativa ha establecido como guías de conducta de todos quienes hacen la cooperativa los siguientes valores:

- **Lealtad.-** hablar bien de la institución, actuar con sinceridad e informar actos que puedan afectar a la cooperativa. Hacer prevalecer el bien de la cooperativa por encima de los intereses personales o de una oficina.

- **Equidad.-** brindar igualdad de oportunidad a todas las personas sin discriminación de género, raza, religión o condiciones tanto en la prestación de servicios como en la gestión organizacional.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	11/11/2016
Revisado por:	CCAV	11/11/2016

- **Solidaridad.-** comprender las necesidades de los clientes y compañeros de trabajo y mantener una actitud de apoyo a la solución de sus problemas.

  Mantener una actitud de trabajo en equipo.

- **Iniciativa.-** mantener una actitud hacia el cambio, el mejoramiento, el aprendizaje continuo y el liderazgo.

Objetivos Institucionales

- Fomentar en los socios mejores condiciones de trabajo y el aumento de la producción y la productividad, mediante la prestación de servicios financieros competitivos y oportunos;

- Fomentar el ahorro de los socios y sus comunidades;

- Fomentar los principios cooperativos como base fundamental del funcionamiento y desarrollo de la cooperativa.
- Promover la ampliación del número de socios de la cooperativa, tendiente a su consolidación y desarrollo.
- Procurar fuentes de financiamiento interno y externo, para el desarrollo institucional y de sus asociados.
- Establecer otros servicios y actividades que contribuyan al mejoramiento social y económico de sus miembros en el marco de lo establecido en la Ley, y Decreto Ejecutivo 194.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	11/11/2016
Revisado por:	CCAV	11/11/2016

1.5. Visión

Somos una cooperativa de ahorro y crédito que promueve el desarrollo económico de nuestros socios y clientes, a través de productos y servicios innovadores con responsabilidad social.

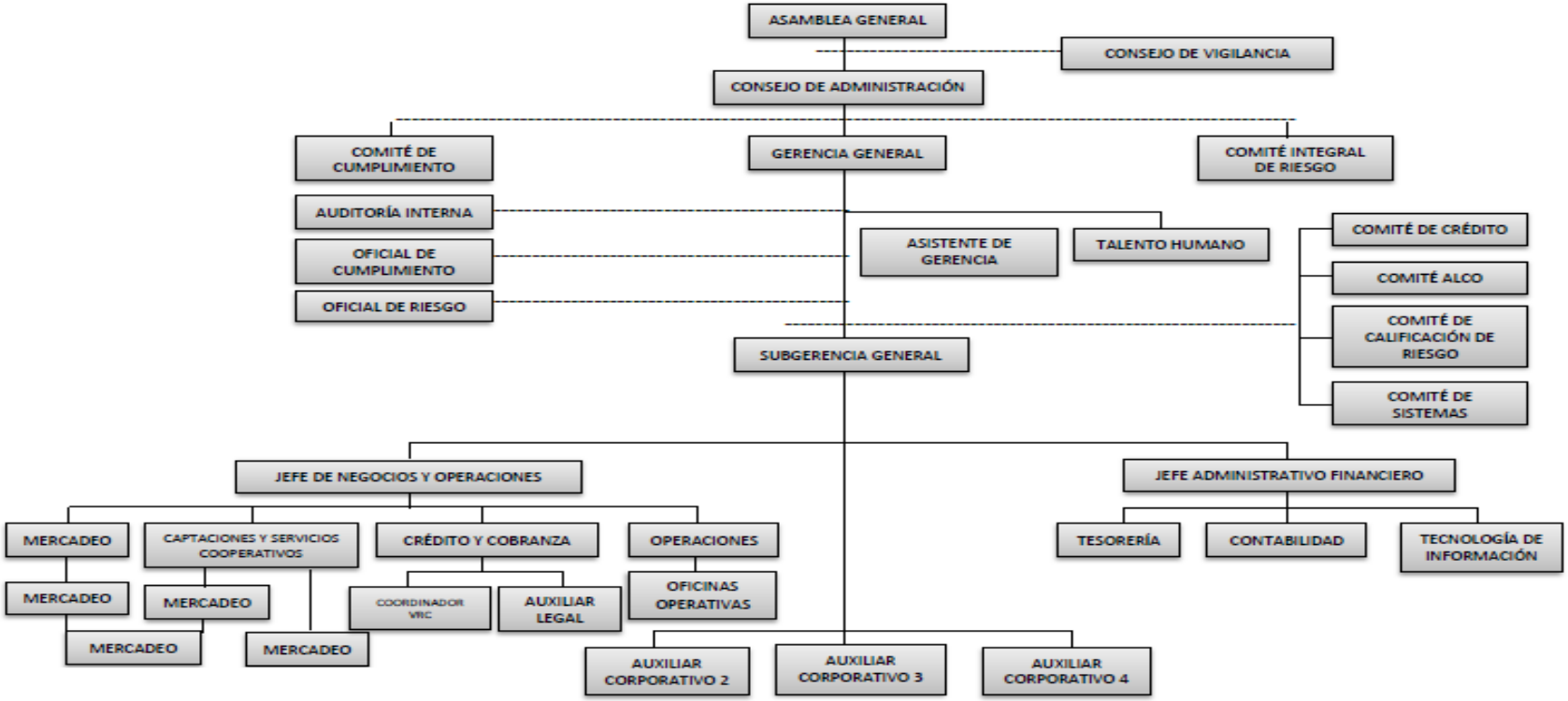
5.6. Misión

Para 2019 alcanzaremos una calificación de riesgo A+, con mejoramiento continuo en los procesos de negocio.

5.7. Organigrama Estructural

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	11/11/2016
Revisado por:	CCAV	11/11/2016

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO** **SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN MEMORANDUM DE PLANIFICACION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**MP 16/17**



5.8. PRODUCTOS Y SERVICIOS

Productos de captación

- Ahorro a la vista
- Ahorrando ando
- Cuenta sueñitos
- Depósito a plazo fijo

Productos de colocación

- Crédito de consumo
- Créditos de vivienda
- Microcréditos

Servicios

- Seguro de vida
- Recaudaciones tributarias y por matriculación
- SOAT
- Cajeros automáticos y de tarjetas de débito

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	11/11/2016
Revisado por:	CCAV	11/11/2016

MARCA	CONCEPTO
√	Verificado
©	Verificado Físicamente
¥	Comprobado y Verificado
H	Hallazgos
↔	Confrontado con Documentación
□	Espacio en Blanco
N°	Falta Numeración
£	Sumatoria
∞	No reúne Requisitos
®	Información a Comprobarse
₡	Nivel de Confianza
R	Nivel de Riesgo
H1-n	Hallazgo Encontrada
@	No Aceptado
Δ	Valores Calculados

	Iniciales	Fecha

ABR.	SIGNIFICADO	ABR.	SIGNIFICADO
NJRM	Nelly Janeth Rea Manobanda	AC	Áreas Criticas
CCAV	Cecilia del Carmen Acosta Velasco	FIG	Fichas de Indicadores de Gestión
FAHV	Fermín Andrés Haro Velastegui	IG	Indicadores de Gestión
LP	Legajo Permanente	HH	Hoja de Hallazgos Auditoría de Gestión
LC	Legajo Corriente	IB	Borrador de informe
IG	Información General	CN	Carta de notificación
REF	Referenciación	LB	Lectura del borrador
SF	Símbolo de Flujograma		
AB	Abreviaturas		
EP	Visita Preliminar		
FODA	Análisis FODA		
PEI	Perfil Estratégico Interno		
PEE	Perfil Estratégico Externo		
PMI	Ponderación de Medios Internos		
PME	Ponderación de Medios Externos		
EAEM	Evaluación de la Misión		
EAEM	Evaluación de la Visión		
COMN.	Comunicaciones		
PCI	Programa de Control Interno		
CI	Cédula Narrativa		
FP	Flujograma de Procesos		
CCI	Cuestionario de Control Interno		
HH CI	Hoja de Hallazgos de Control Interno		
PAG	Plan de Auditoría de Gestión		
PG	Programa de Auditoría de Gestión		

	Iniciales	Fecha

Nombre del indicador	Fórmula
PLANEACIÓN	
N° de empleados que conocen la misión	Empleados que la conocen / Total de empleados
N° de empleados que conocen la visión	Empleados que la conocen / Total de empleados
Objetivos	Objetivos alcanzados / Objetivos definidos
EFICIENCIA	
Atención al cliente	Total de reclamos atendidos / Total de reclamos
EFICACIA	
Recuperación de cartera	Total de Monto Recaudado / Total de cartera vencida
Morosidad	Total de monto recuperada / Total de cartera colocada año 2015

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN INDICADORES DE GETION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**IG**

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	12/11/2016
Revisado por:	CCAV	12/11/2016

Nombre del indicador	Fórmula
Satisfacción del cliente	Estudio efectuados para mejorar la atención a clientes Estudios programados para mejorar la atención a clientes
Profesionalización	Núm. de profesionales con título de 3er nivel Total del personal de la entidad
Economía	
Capacitación	Total presupuesto ejecutado de la capacitación Total de presupuesto planificado de la COAC

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	12/11/2016
Revisado por:	CCAV	12/11/2016

FASE II – PLANIFICACIÓN ESPECÍFICA

Objetivo General:
Evaluar los componentes del control interno de la COAC San José Ltda., así como el conocimiento de la parte filosófica de la misma por parte del recurso humano.

N°	PROCEDIMIENTO	REF/PT	RESP.	FECHA
1	Evalué la matriz de análisis FODA	AF	NJRM	05/12/2016
2	Elabore una matriz de correlación fortalezas y oportunidades	MCFO	NJRM	05/12/2016
3	Elabore una matriz de correlación debilidades y amenazas	MCDA	NJRM	05/12/2016
4	Realice la matriz de prioridades	MP	NJRM	05/12/2016
5	Elabore el perfil estratégico interno	PEI	NJRM	05/12/2016
6	Elabore el perfil estratégico externo	PEE	NJRM	05/12/2016
7	Análisis de factores claves	AFC	NJRM	05/12/2016
8	Evalué la misión a través de cuestionarios de control interno	EM	NJRM	06/12/2016
9	Evalué la visión a través de cuestionarios de control interno	EV	NJRM	06/12/2016
10	Realice la interpretación y análisis de la misión	IAM	NJRM	07/12/2016
11	Realice la interpretación y análisis de la visón	IAV	NJRM	07/12/2016
12	Elabore los cuestionarios de control interno **Componente:** Ambiente de Control	CCI	NJRM	09/12/2016
13	Elabore los cuestionarios de control interno **Componente:** Evaluación de Riesgo	CCI	NJRM	09/12/2016
14	Elabore los cuestionarios de control interno **Componente:** Actividades de Control	CCI	NJRM	09/12/2016
15	Elabore los cuestionarios de control interno **Componente:** Información y Comunicación	CCI	NJRM	12/12/2016
16	Elabore los cuestionarios de control interno **Componente:** Supervisión	CCI	NJRM	12/12/2016

17	Elabore una matriz de evaluación de control interno	MECI	NJRM	14/12/2016
18	Determinación del nivel de riesgo	NR	NJRM	15/12/2016
19	Grafique los resultados de control interno	GCI	NJRM	16/12/2016
20	Resuma las conclusiones y recomendaciones de cada subcomponente	RCRS	NJRM	19/12/2016

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	05/12/2016
Revisado por:	CCAV	05/12/2016

FORTALEZA	DEBILIDADES
• Adecuado crecimiento de captación y cartera de crédito. • Existes diversidad de productos de crédito y sus tasas de interés son competitivas. • Los procesos de decisión es gerencia y consejo de administración son oportunos. • El personal está motivado el cumplimiento de metas. • Las condiciones y tasas de interés de los productos de ahorros son competitivos. • Buen control de riesgo de crédito en operaciones vinculadas, se cumple con el marco legal.	• Aumento de trámites judiciales por lo que afecta a la cuenta de cartera. • Existe concentración de captación originado en depósitos institucionales. • Alta morosidad por problemas externos. • No se cuenta con una segmentación de los clientes y la diferenciación de productos. • Falta difusión de la misión y visión. • Falta mayor formalización de las instrucciones internas. • No existen procesos sistematizados para el ingreso de nuevo personal. • Poca promoción institucional.
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
• Buena potencialidad del mercado actual. • Existen mercados nuevos, aun no atendidos, con potencialidad para la cooperativa. • Existe un adecuado desarrollo económico en los mercados de intervención de la cooperativa. • El crecimiento del sistema cooperativo evidencia una mayor confianza en el sector.	• Alta competencia del sector cooperativo no regulado y también del regulado. • El potencial ingreso de nuevos competidores en los mercados dificultara el crecimiento. • Se observa presencia de prestamistas informales que afectan la situación económica de la población. • Hay una tendencia creciente de sobreendeudamiento de la población, con su potencial efecto en el riesgo de cartera.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	05/12/2016
Revisado por:	CCAV	05/12/2016

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO** **SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN MATRIZ DE CORRELACION FORTALEZAS-OPORTUNIDADES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**MCFO**

	F1 Adecuado crecimiento de captaciones y cartera de crédito.	**F2** Existe diversidad de productos de crédito y sus tasas de interés son competitivas.	**F3** Los procesos de decisión en gerencia y consejo de administración son oportunos.	**F4** El personal está motivado al cumplimiento de metas.	**F5** Las condiciones y tasas de interés de los productos de ahorros son competitivos.	**F6** Buen control de riesgo de crédito en operaciones vinculadas, se cumple con el marco legal.	**TOTAL**
O1 Buena potencialidad del mercado actual.	5	5	5	3	5	5	**28**
O2 Existen mercados nuevos, aun no atendidos, con potencialidad para la cooperativa.	1	3	1	1	5	1	**12**
O3 Existe un adecuado desarrollo económico en los mercados de intervención de la cooperativa	3	1	5	5	1	3	**18**
O4 El crecimiento del sistema cooperativo evidencia una mayor confianza en el sector.	5	5	5	5	3	3	**26**
TOTAL	**14**	**14**	**16**	**14**	**14**	**12**	**Σ 84**

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	05/12/2016
Revisado por:	CCAV	05/12/2016

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITOSAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN MATRIZ DE CORRELACIÓN DEBILIDADES - AMENAZAS DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**MCDA**

	D1	**D2**	**D3**	**D4**	**D5**	**D6**	**D7**	**TOTAL**
A1 Alta competencia del sector cooperativo no regulado.	1	5	5	3	1	1	1	**17**
A2 El potencial ingreso de nuevos competidores en los mercados dificultara el crecimiento	5	5	5	3	3	1	5	**27**
A3 Se observa presencia de prestamistas informales que afectan la situación económica de la población.	1	1	5	1	1	1	1	**11**
A4 Hay una tendencia creciente de sobreendeudamiento de la población, con su potencial efecto en el riesgo de cartera.	1	1	5	1	3	1	3	**15**
TOTAL	**13**	**19**	**29**	**17**	**13**	**11**	**19**	**Σ 60**

D1	Aumento de trámites judiciales por lo que afecta a la cuenta de cartera.
D2	Existe concentración de captaciones originado en depósitos institucionales
D3	Alta morosidad por problemas externos.
D4	No se cuenta con una segmentación de los clientes y la diferenciación de productos.
D5	Falta difusión de la misión y visión.
D6	Falta mayor formalización de las instrucciones internas.
D7	No existen procesos sistematizados para el ingreso de nuevo personal.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	05/12/2016
Revisado por:	CCAV	05/12/2016

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN MATRIZ DE PRIORIDADES DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**MP**

CÓDIGO	VARIABLE
	FORTALEZAS
F3	Los procesos de decisión en gerencia y concejo administrativo son oportunos.
F1	Adecuado crecimiento de captación y cartera de crédito.
F2	Existe diversidad de productos de crédito y sus tasas de interés son competitivas.
F4	El personal está motivado al cumplimiento de metas.
F5	Las condiciones y tasas de interés de los productos de ahorros son competitivas.
F6	Buen control de riesgo de crédito en operaciones vinculadas, se cumple con el marco legal.
	OPORTUNIDADES
O1	Buena potencialidad del mercado actual.
O4	Crecimiento del sistema cooperativo evidencia una mayor confianza en el sector.
O3	Existe adecuado desarrollo económico en los mercados de intervención de la cooperativa.
O2	Existen mercados nuevos, aun no atendidos, con potencialidad para la cooperativa.
	DEBILIDADES
D3	Alta morosidad por problemas externos.
D2	Existe concentración de captaciones originado en depósitos institucionales.
D7	No existen procesos sistematizados para el ingreso de nuevo personal.
D4	No se cuenta con una segmentación de los clientes y la diferenciación de productos.
D1	Aumento de trámites judiciales por lo que afecta a la cuenta de cartera.
D5	Falta difusión de la misión y visión.
D6	Falta mayor formalización de las instrucciones internas.
	AMENAZAS
A2	El potencial ingreso de nuevos competidores en los mercados dificultara el crecimiento.
A1	Alta competencia del sector cooperativo no regulado y también del regulado
A4	Hay una atendencia creciente de sobreendeudamiento de la población, con su potencial efecto en el riesgo de cartera.
A3	Se observa presencia de prestamistas informales que afectan la situación económica de la población.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	05/12/2016
Revisado por:	CCAV	05/12/2016

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN PERFIL ESTRATEGICO INTERNO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**PEI**

ASPECTOS INTERNOS		**DEBILIDADES**		**NORMAL**	**FORTALEZAS**	
		GRAN DEBILIDAD	**DEBILIDAD**	**Equilibrio**	**FORTALEZA**	**GRAN FORTALEZA**
CÓD.	**VARIABLE**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
D3	Alta morosidad por problemas externos.					
D2	Existe concentración de captaciones originado en depósitos institucionales.					
D7	No existen procesos sistematizados para el ingreso de nuevo personal.					
D4	No se cuenta con una segmentación de los clientes y la diferenciación de productos.					
D1	Aumento de trámites judiciales por lo que afecta a la cuenta de cartera.					
D5	Falta difusión de la misión y visión.					
D6	Falta mayor formalización de las instrucciones internas.					
F3	Los procesos de decisión en gerencia y concejo administrativo son oportunos.					
F1	Adecuado crecimiento de captaciones y cartera de crédito.					
F2	Existe diversidad de productos de crédito y sus tasas de interés son competitivas.					
F4	El personal está motivado al cumplimiento de metas.					
F5	Las condiciones y tasas de interés de los productos de ahorro son competitivos					
F6	Buen control de riesgo de crédito en operaciones vinculadas, se cumple con el marco legal.					
	TOTAL	4Σ	3Σ		3Σ	3Σ
	PORCENTAJE	Δ **30,76%**	Δ **23,08%**		Δ **23,08%**	Δ **23,08%**

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	05/12/2016
Revisado por:	CCAV	05/12/2016

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN PERFIL ESTRATEGICO EXTERNO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**PEE**

ASPECTOS EXTERNOS		**AMENAZAS**		**NORMAL**	**OPORTUNIDADES**	
		GRAN AMENAZA	**AMENAZA**	**Equilibrio**	**OPORTUNIDAD**	**GRAN OPORTUNIDAD**
CÓD.	**VARIABLE**	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
A2	El potencial ingreso de nuevos competidores en los mercados dificultara el crecimiento.					
A1	Alta competencia del sector cooperativo no regulado y también regulado.					
A4	Hay una tendencia creciente de sobreendeudamiento de la población, con su potencial efecto en el riesgo de cartera.					
A3	Se observa presencia de prestamistas informales que afectan la situación económica de la población.					
O1	Buena potencialidad del mercado actual.					
O4	Crecimiento del sistema cooperativo evidencia una mayor confianza en el sector.					
O3	Existe un adecuado desarrollo económico en los mercados de intervención de la cooperativa.					
O2	Existen mercados nuevos, aun no atendidos, con potencialidad para la cooperativa.					
	TOTAL	**Σ2**	**Σ2**		**Σ3**	**Σ1**
	PORCENTAJE	**Δ 25%**	**Δ 25%**		**Δ 37,50%**	**Δ 12,50%**

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	05/12/2016
Revisado por:	CCAV	05/12/2016

ANÁLISIS DE FACTORES INTERNOS CLAVES

Del 100% de factores estratégicos internos el 30,76% corresponde a las **GRANDES DEBILIDADES** tales como: alta morosidad por problemas externos, existe concentración de captaciones originado en depósitos

El 23,08% se refiere a las **DEBILIDADES** en donde consta de: no se cuenta con una segmentación de los clientes y la diferenciación de productos, aumento de trámites judiciales por lo que afecta a la cuenta de cartera.

Las **FORTALEZAS** representan el otro 23,08% dentro de las cuales constan: existe diversidad de productos de crédito y sus tasas de interés son competitivas, las condiciones y tasas de interés de los productos de ahorro son competitivos, buen control de riesgos de crédito n operaciones vinculadas, se cumple con el estatuto legal.

Con relación a las **GRANDES FORTALEZAS** representa el 23,08% tales como: los procesos de decisión en gerencia y concejo administrativo son oportunos, adecuado crecimiento de captaciones y cartera de crédito, el personal está motivado al cumplimiento de metas.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	05/12/2016

ANÁLISIS DE FACTORES EXTERNOS CLAVES

Del 100% de factores estratégicos externos el 25% corresponde a las **GRANDES AMENAZAS** tales como: alta competencia del sector cooperativo no regulado y también regulado, el potencial ingreso de nuevos competidores en los mercados dificultara el crecimiento.

El 25% se refiere a las **AMENAZAS** en donde consta de: la presencia de prestamistas informales que afectan la situación económica de la población.

Las **OPORTUNIDADES** representan el 37,5% restante dentro de las cuales constan: buena potencialidad del mercado actual.

Con relación a las **GRANDES OPORTUNIDADES** representan el 12,50% tales como: el crecimiento del sistema cooperativo evidencia una mayor confianza en el sector, existen mercados nuevos, aun no atendidos con potencialidad para la cooperativa, existe un adecuado desarrollo económico en los mercados de intervención de la cooperativa.

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN EVALUACION DE LA MISION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**EM**

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	05/12/2016
Revisado por:	CCAV	05/12/2016

MOTIVO DEL EXAMEN: Conocer la Misión de la COAC San José Ltda., contribuye a que el personal tenga claramente definido la orientación a seguir.

N°	Preguntas	Respuestas		Comentarios
		SI	NO	
1	¿Tiene la cooperativa un concepto de misión que claramente exprese su razón de ser?	44		
2	¿El enunciado de la misión se ha formulado en términos claros, particularmente para la compresión e interpretación del personal?	44		
3	¿La misión es difundida y se mantiene presente entre las diferentes unidades de la cooperativa?	29	15	No se difunde constantemente la misión al personal
4	¿La misión orienta al personal directamente hacia el cliente, con la idea de satisfacerlo?	43	1	
5	¿Se encuentra definido claramente las actividades que realiza la cooperativa?	44	0	
6	¿La misión es realmente una guía de actuación para el personal?	43	1	
7	¿La alta dirección replantea la misión y el concepto de la cooperativa en función de los cambios que surgen en el ambiente competitivo?	42	2	
	TOTALΣ	289	19	

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	06/12/2016
Revisado por:	CCAV	06/12/2016

MOTIVO DEL EXAMEN: Conocer la Visión de la COAC San José Ltda., identificando si se tiene claramente definida la orientación que se debe seguir a largo plazo.

N°	Preguntas	Respuestas		Comentarios
		SI	NO	
1	¿La visión de la cooperativa define claramente el futuro deseado de la misma?	39	5	
2	¿La visión es difundida permanentemente entre el personal de la institución?	39	5	
3	¿Los programas, acciones, estrategias y demás prácticas gerenciales son adecuados con el contenido de la visión?	44	0	No existe una correcta coordinación.
4	¿La visión es transmitida y se mantiene presente entre el personal de la empresa?	30	14	
5	¿La visión por si misma impulsa a la generación de oportunidades entre el personal?	36	8	
7	¿El contenido de la visión, su difusión y el desempeño de la cooperativa, proyecta la idea de que es factible alcanzarla?	44	0	
	TOTAL Σ	**232**	**32**	

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	06/12/2016
Revisado por:	CCAV	06/12/2016

CONFIANZA DE LA MISIÓN: $\frac{CP}{CT}$

C= $\frac{289}{308}$

Confianza=94%

Riesgo=6%

Gráfico N°4 Análisis de la Misión

Elaborado por: Nelly Rea
Fuente: COAC San José Ltda.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al evaluar la Misión, se determinó que su planteamiento, aplicación y aceptación entre el personal de la Cooperativa se encuentran en un 94% de confianza, se evidencia que existe un porcentaje bajo de riesgo en la transmisión de la misión dentro de la cooperativa puesto que no es transmitida de forma clara ya que esta se encuentra como fondo de pantalla en

los monitores de la computadoras pero que no existe un control de incentivo para tomarlo en atención de la forma debida.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	07/12/2016
Revisado por:	CCAV	07/12/2016

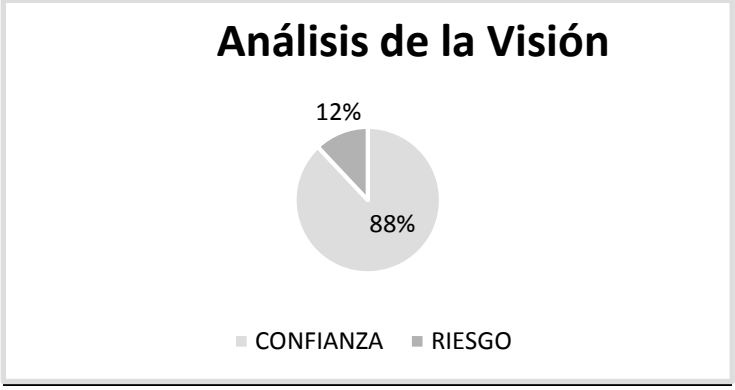
CONFIANZA DE LA VISIÓN: $\frac{CP}{CT}$

C= $\frac{232}{264}$

Confianza= 88%

Riesgo=12%

Gráfico N° 5 Análisis de la Visión



Elaborado por: Nelly Rea
Fuente: COAC San José Ltda.

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Al evaluar la Visión, se ha determinado que su contenido define claramente el futuro deseado de la Cooperativa, su planteamiento, aplicación y aceptación entre el personal de la Cooperativa se encuentra en un 88% de confianza.

El contenido de la visión presenta un nivel de riesgo del 12% que no es difundido los factores que no se cumplen a cabalidad, el enunciado de la visión no se define explícitamente el que quiere llegar hacer la cooperativa a largo plazo, de la misma manera no se ha formulado en término que tomen en cuenta la forma directa con el personal, ni se encuentra transmitida de forma clara entre los empleados, y se deberá tomar en cuenta las sugerencias de los empleados para una mayor interacción.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	07/12/2016
Revisado por:	CCAV	07/12/2016

COMPONENTE: Ambiente de control
SUBCOMPONENTE: Integridad y valores éticos
OBJETIVO: Determinar si en la institución existe una cultura de organización sustentada en el comportamiento y la integridad moral de sus trabajadores, que oriente a su integridad, compromiso personal y al sentido de pertinencia con la cooperativa.

Confianza		
Bajo	**Moderada**	**Alta**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
85%-50%	49%-25%	24%-5%

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿En la cooperativa existe un código de conducta?	√			
2	¿El código de conducta es comunicado formalmente a sus empleados?	√			
3	¿La cooperativa mantiene comunicación y fortalecimiento sobre temas de valores éticos y conducta?	√			
4	¿Existe sanciones para quienes no respetan los valores éticos?	√			

NIVEL CONFIANZA

$$C = \frac{CT}{CP} * 100$$

$$C=\frac{4}{4}$$

C=100%

Al analizar el ambiente de control se pudo evidenciar en general, que no se preocupan por dar a conocer el código de ética de la institución, En vista de aquello tras la aplicación de los cuestionarios a los empleados y directivos, y ponderar su calificación se obtiene una confianza alta del 100%.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	09/12/2016
Revisado por:	CCAV	09/12/2016

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**CCI 2/15**

COMPONENTE: Ambiente de Control
SUBCOMPONENTE: Competencia profesional del personal
OBJETIVO: Determinar si se reconoce como elemento esencial, las competencias profesionales de los servidores, acorde con las funciones y responsabilidades asignadas.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Conoce el personal las funciones a desarrollarse en su cargo?	√			
2	¿El personal que labora dentro del departamento tiene la preparación académica adecuada?	√			
3	¿El personal cumple con los requisitos del perfil del cargo que desempeña?	√			
4	¿Es habitual la colaboración en el ambiente de trabajo?	√			
5	¿Se realiza capacitaciones del personal que elabora en el departamento de forma constante?	√			
6	¿Sus habilidades son valoradas en la organización?			√	**H** No se mantiene un parámetro para valorar las habilidades de los servidores públicos. **HH 2/5**

NIVEL CONFIANZA

$$C = \frac{CT}{CP} * 100$$

$$C = \frac{5}{6}$$

C=83%

NIVEL RIESGO

$$R = \frac{CT}{CP} * 100$$

$$R = \frac{1}{6}$$

R=17%

Confianza		
Bajo	**Moderada**	**Alta**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Al analizar el ambiente de control componente que se refiere a la Competencia profesional del personal se obtiene una confianza alta de 83% y consecuentemente un riesgo bajo de 17%, esto es la consecuencia de que no se mantiene un parámetro para valorar las habilidades.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	09/12/2016
Revisado por:	CCAV	09/12/2016

COMPONENTE: Ambiente de Control
SUBCOMPONENTE: Filosofía Administrativa y Estilo de Operación
OBJETIVO: Determinar si los factores más relevantes en el departamento son las actitudes mostradas hacia la operación del proceso y a los principios y criterios del mismo.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se realiza un análisis previo de los riesgos en los que se pueden incurrir al tomar una decisión en la concesión de crédito?	√			
2	¿Se aplica normas, principios y políticas para realizar los procesos de créditos?	√			
3	¿Existe una adecuada delegación de autoridad y de responsabilidad?	√			
4	¿La gerencia controla las operaciones que se ejecutan en los departamentos de la institución?	√			
6	¿Se confirma la información proporcionada por el socio?	√			
7	¿Todos los trámites de crédito cuentan con las firmas de responsabilidad de quien lo ha realizado, revisado y aprobado?	√			
8	¿Existe archivos de documentos que respalden la información?	√			

NIVEL CONFIANZA

$$C = \frac{CT*100}{CP}$$

$$C = \frac{8}{8}$$

C=100%

Confianza		
Bajo	**Moderada**	**Alta**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Al analizar el ambiente de control que se refiere a la Filosofía Administrativa y Estilo de Operación se obtiene una confianza alta de 100%.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	09/12/2016
Revisado por:	CCAV	09/12/2016

COMPONENTE: Ambiente de Control

SUBCOMPONENTE: Estructura Organizativa
OBJETIVO: Verificar el control de las actividades que realiza cada departamento de la institución y que la información fluya de manera compresible.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿La estructura organizativa es apropiada?	√			
2	¿La definición de responsabilidad de los principales directivos es adecuada?	√			
3	¿La principal autoridad refleja los conocimientos necesarios para cumplir con sus responsabilidades?	√			
4	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia?	√			
6	¿Conoce que departamentos integran la institución?	√			

NIVEL CONFIANZA

$$C = \frac{CT * 100}{CP}$$

$$C = \frac{5}{5}$$

C= 100%

Confianza		
Bajo	**Moderada**	**Alta**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
)%	49%-25%	24%-5%

El Resultado del ambiente de control de Estructura Organizativa representa un nivel de confianza alta del 100%.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	09/12/2016
Revisado por:	CCAV	09/12/2016

COMPONENTE: Ambiente de Control
SUBCOMPONENTE: Asignación de Autoridad y Responsabilidad
OBJETIVO: Establecer si se toma en cuenta la asignación de autoridad y responsabilidad en la Cooperativa San José Ltda., para cumplir con las actividades, objetivos y funciones operativas.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se hace la delegación de autoridad y responsabilidad de acuerdo al reglamento interno o estatutos de la cooperativa?	√			
2	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo de los empleados para delegar responsabilidad y autoridad?	√			
3	¿Se revisa si se está cumpliendo con la función asignada del oficial de créditos?	√			
4	¿La asignación de funciones se la realiza en forma escrita?	√			
5	¿Existe el número adecuado de personal tomando en cuenta la complejidad de las actividades y sistemas que se manejan para la concesión de créditos?	√			

NIVEL CONFIANZA

$$C = \frac{CT}{CP} * 100$$

$$C = \frac{5}{5}$$

C= 100%

Confianza		
Bajo	**Moderada**	**Alta**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Al analizar el ambiente de control se pudo evidenciar en general, que no se preocupan por Asignación de Autoridad y Responsabilidad, es el adecuado, se obtiene una confianza alta del 100%.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	09/12/2016
Revisado por:	CCAV	09/12/2016

COMPONENTE: Ambiente de Control
SUBCOMPONENTE: Políticas y prácticas en Materias de Recursos Humanos
OBJETIVO: Poner en práctica políticas que permitan un mejor reclutamiento de personas que se mantengan y que sean componentes dentro de los planes que tiene la entidad.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Para la selección de personal se convoca a concursos?	√			
2	¿Tiene políticas y procedimientos para contratar?	√			
3	¿Se procede con la entrevista previa, pruebas de conocimiento y técnicas?	√			
4	¿Se averigua sobre las referencias personales y profesionales en el reclutamiento del personal?	√			
5	¿Se les incentiva a los empleados a la constante preparación y actualización?	√			

NIVEL CONFIANZA

$$C = \frac{CT*100}{CP}$$

$$C = \frac{5}{5}$$

C= 100%

Confianza		
Bajo	**Moderada**	**Alta**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Al analizar el ambiente de control se pudo evidenciar en general, que no se preocupan de Políticas y prácticas en Materias de Recursos Humanos, es el adecuado y ponderar su calificación se obtiene una confianza alta del 100%.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	09/12/2016
Revisado por:	CCAV	09/12/2016

COMPONENTE: Evaluación de Riesgo
SUBCOMPONENTE: Objetivos globales de la entidad
OBJETIVO: Determinar si los objetivos institucionales

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Conoce la misión, visión y objetivos de la entidad?	√			
2	¿El plan estratégico es conocido por los empleados que elabora dentro del departamento?	√			
3	¿Se ha establecido reportes o informes de incumplimiento de los objetivos planteados por la entidad?	√			
4	¿La misión de la cooperativa expresa clara y completamente el objetivo institucional?	√			
5	¿Se difunde la misión en toda la organización?		√		**H** Se conoce la misión pero no es transmitida de forma adecuada. **HH 1/5**

NIVEL CONFIANZA **NIVEL RIESGO**

$C = \frac{CT}{CP} * 100$ $R = \frac{CT}{CP} * 100$

$C = \frac{4}{5}$ $R = \frac{1}{5}$

C= 80% R=20%

Confianza		
Bajo	**Moderada**	**Alta**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Al analizar el componente evaluación de riesgo que se refiere al Objetivos globales de la entidad se obtiene una confianza alta de 80% y consecuentemente un riesgo bajo de 20%, esto es la consecuencia de que se conoce la misión pero no es transmitida de forma adecuada.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	09/12/2016
Revisado por:	CCAV	09/12/2016

COMPONENTE: Evaluación de Riesgo
SUBCOMPONENTE: Riesgo
OBJETIVO: Evaluar y medir los posibles impactos y consecuencias de los riesgos identificados en el proceso.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se identifica los riesgos y se discuten abiertamente al Gerente?	√			
2	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?	√			
3	¿En el proceso de identificación de riesgos se determinan si son por factores internos o externos?	√			
4	¿De los riesgos presentados, estos son archivados adecuadamente para su análisis?	√			
5	¿Se analiza los riesgos y se toman acciones para mitigarles?	√			

NIVEL CONFIANZA

$$C = \frac{CT}{CP} * 100$$

$$C = \frac{5}{5}$$

C= 100%

Confianza		
Bajo	**Moderada**	**Alta**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
	49%-25%	24%-5%

Al analizar la evaluación de riesgo se pudo evidenciar en general, que no se preocupan por los riesgos que se presentan y ponderar su calificación se obtiene una confianza alta del 100% que es adecuado.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	09/12/2016
Revisado por:	CCAV	09/12/2016

COMPONENTE: Evaluación de Riesgo
SUBCOMPONENTE: Riesgo originado por los cambios
OBJETIVO: Verificar si los ambientes económicos, políticos y reguladores cambian y envuelven la actividad de la entidad.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se dispone de un departamento de asistencia, técnica en riesgos?	√			
2	¿Analiza el departamento los riesgos por cambios legales?	√			
3	¿Se induce apropiadamente al personal nuevo?	√			
4	¿Está en la capacidad de reaccionar frente a los riesgos del personal?	√			

NIVEL CONFIANZA

$$C = \frac{CT * 100}{CP}$$

$$C = \frac{4}{4}$$

C= 100%

Confianza		
Bajo	**Moderada**	**Alta**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Al analizar la evaluación de riesgo se pudo evidenciar en general, que no se preocupan por el riesgo originado por los cambios que se presentan y ponderar su calificación se obtiene una confianza alta del 100% que es adecuado.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	12/12/2016
Revisado por:	CCAV	12/12/2016

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**CCI 10/15**

COMPONENTE: Respuesta a los riesgos
SUBCOMPONENTE: Plan de contingencia
OBJETIVO: Determinar si se disponen de planes de contingencia que puedan responder a los riesgos que se presenten en el transcurso del tiempo.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿El personal del departamento conoce el plan de contingencia?		√		**H** Plan en elaboración. **HH 3/6**
2	¿Para la elaboración del plan de contingencia se realizaron estudios previos?		√		Plan en elaboración
3	¿Es difundido a todo el personal de la cooperativa el plan de contingencia?		√		Plan en elaboración
4	¿Se avalúan alternativas para reducir los riesgos?	√			

NIVEL CONFIANZA

$$C = \frac{CT*100}{CP}$$

$$C = \frac{1}{4}$$

C= 25%

NIVEL RIESGO

$$R = \frac{CT*100}{CP}$$

$$R = \frac{3}{4}$$

R=75%

Confianza		
Bajo	**Moderada**	**Alta**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Luego de analizar el componente respuesta a los riesgos nos indica una confianza bajo del 25%, y un riesgo alto del 27%, es resultado es desconocimiento Plan en elaboración.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	12/12/2016
Revisado por:	CCAV	12/12/2016

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**CCI 11/15**

COMPONENTE: Actividad de control

SUBCOMPONENTE: Control sobre los sistemas de información
OBJETIVO: Verificar que las políticas y procedimientos se cumplan en el aérea de sistemas de información tanto a controles generales como de aplicaciones.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿El paquete de software de la entidad posee una estructura para diseño e implementación del sistema, de manera que se controle el desarrollo o mantenimiento del mismo?	√			
2	¿El sistema cuenta con medidas de seguridad que alcance a las entradas, procesos, almacenamiento y salida de datos?	√			
3	¿El sistema ayuda a registrar, supervisar acciones y eventos en el momento que ocurre?	√			
4	¿Monitorean la gerencia en forma rutinaria los controles en el momento en que se desarrollan las operaciones en proceso?	√			
5	¿Se capacita al personal para el manejo de sistemas informáticos?	√			

NIVEL CONFIANZA

$$C = \frac{CT*100}{CP}$$

$$C = \frac{5}{5}$$

C= 100%

Confianza		
Bajo	**Moderada**	**Alta**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
49%-25%	24%-5%	

El resultado del componente es de una confianza alta del 100%, esto es debido a que el sistema es acorde a los requerimientos de la institución para sus operaciones.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	12/12/2016
Revisado por:	CCAV	12/12/2016

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**CCI 12/15**

COMPONENTE: Información y comunicación
SUBCOMPONENTE: Información
OBJETIVO: Determinar si la entidad tiene un adecuado control y seguimiento de la información con el personal inmerso en la cooperativa.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿El área de cobranza dispone de información actualizada en su sistema?	√			
2	¿Las herramientas informáticas que utilizan están adaptadas a su trabajo?	√			
3	¿Se utiliza periódicamente la información de las cobranzas?	√			
4	¿Todas las solicitudes de crédito, son ingresadas a un sistema computarizado?	√			
5	¿Existen sistemas informáticos apropiados para controlar la documentación sobre los préstamos concedidos?		√		**H** No tiene un sistema informático, el cual sea explicito para los préstamos concedidos .**HH 4/6**
6	¿Se realiza los trámites necesarios para la recuperación de cartera vencida, ya sea por la elaboración de notificaciones o por iniciación de demanda?	√			

NIVEL CONFIANZA

$$C = \frac{CT*100}{CP}$$

$$C = \frac{5}{6}$$

C= 83%

NIVEL RIESGO

$$R = \frac{CT*100}{CP}$$

$$R = \frac{1}{6}$$

R= 17%

Confianza		
Bajo	**Moderada**	**Alta**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Mediante la aplicación de cuestionario al componente Información y Comunicación se determinó un riesgo de control bajo del 17%, resultado de que no tiene un sistema informático, el cual sea explicito para los préstamos concedidos.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	12/12/2016
Revisado por:	CCAV	12/12/2016

COMPONENTE: Información y comunicación
SUBCOMPONENTE: Comunicación
OBJETIVO: Apoyar la difusión y sustentación de sus valores éticos, así como los de su misión, políticas, objetivos y resultados de su gestión.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿La información que recibe el personal es comunicada con claridad y responsabilidad?	√			
2	¿Existe canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba tanto del personal Corporativo y Operativo?	√			
3	¿Se mantiene actualizado al gerente del desempeño y ocurrencia de los departamentos?	√			
4	¿Existe comunicación abierta con los auditores externos?	√			

NIVEL CONFIANZA

$$C = \frac{CT*100}{CP}$$

$$C = \frac{4}{4}$$

C= 100%

Confianza		
Bajo	**Moderada**	**Alta**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Mediante la aplicación de cuestionario al componente Información y Comunicación se determinaron un nivel de confianza alta de 100%, resultado de que la información que recibe el personal es comunicada con claridad y responsabilidad.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	12/12/2016
Revisado por:	CCAV	12/12/2016

COMPONENTE: Supervisión
SUBCOMPONENTE: Actividad de monitoreo
OBJETIVO: Determinar si las actividades de monitoreo sobre la efectividad del control interno son prácticas y seguras en las operaciones diarias del departamento.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	√			
2	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física?	√			
3	¿El gerente realiza una evaluación por sus medios para verificar la situación?	√			
4	¿Se acatan las recomendaciones sugeridas por el gerente?	√			
5	¿Se emiten informes o reportes escritos de las actividades realizadas?	√			

NIVEL CONFIANZA

$$C = \frac{CT*100}{CP}$$

$$C = \frac{5}{5}$$

C= 100%

Confianza		
Bajo	**Moderada**	**Alta**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Al aplicar el cuestionario al componente Supervisión y Monitoreo se determinó un nivel de confianza del 100%, sobre la efectividad del control interno son prácticas y seguras en las operaciones diarias del departamento.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	12/12/2016
Revisado por:	CCAV	12/12/2016

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN CUESTIONARIO DE CONTROL INTERNO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**CCI 15/15**

COMPONENTE: Supervisión y monitoreo
SUBCOMPONENTE: Actividades permanentes de supervisión
OBJETIVO: Establecer si las actividades de monitores sobre la efectividad del control interno son prácticas y seguras en las operaciones diarias de la entidad.

.

N°	PREGUNTAS	SI	NO	N/A	OBSERVACIONES
1	¿Cuenta con un comité de crédito para la respectiva aprobación de los créditos otorgados?	√			
2	¿El consejo de administración tiene conocimiento de los créditos otorgados?	√			
3	¿El responsable de créditos verifica que las solicitudes que el analista reviso, sean concordantes?	√			
4	¿Solicita el comité de créditos el informe del otorgamiento de crédito para su respectiva aprobación?		√		**H** Debido a la ausencia del Jefe Operativo. **HH 5/6**
5	¿Se supervisa el cobro de las cuentas por cobrar pendientes?	√			

NIVEL CONFIANZA

$$C = \frac{CT*100}{CP}$$

$$C = \frac{4}{5}$$

C= 80%

NIVEL RIESGO

$$C = \frac{CT*100}{CP}$$

$$C = \frac{1}{5}$$

C= 20%

Confianza		
Bajo	**Moderada**	**Alta**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
85%-50%	49%-25%	24%-5%

Al aplicar el cuestionario al componente Supervisión y Monitoreo se determinó un nivel de confianza del 80% y un riesgo de control bajo del 20%, consecuencia debido a la ausencia del Jefe Operativo.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	12/12/2016
Revisado por:	CCAV	12/12/2016

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN MATRIZ DE EVALUACION DEL CONTROL INTERNO DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**MECI 1/6**

N°	PREGUNTAS	PONDERACION	CALIFICACION
	1.AMBIENTE DE CONTROL		
1	¿Tiene la entidad un código de conducta?	10	10
2	¿Existe pronunciamientos relativos a los valores éticos?	10	10
3	¿Mantienen comunicación y fortalecimiento sobre tema de valores éticos y conducta?	10	7
4	¿En la dirección se visualiza a una persona en imitar?	10	10
5	¿Existe sanciones para quienes no respeten los valores éticos?	10	10
6	¿La entidad cuenta con manual de funciones?	10	7
7	¿El personal de crédito cumple con los requisitos del perfil de cargo que desempeña?	10	7
8	¿Se efectúa evaluaciones de desempeño laboral de manera permanente?	10	0
9	¿La entidad se preocupa por la formación profesional del personal que les permitan actualizar sus conocimientos y desarrollar de forma eficiente sus funciones?	10	7
10	¿Sus habilidades son valoradas en la institución?	10	8
11	¿Se realiza un análisis previo de los riesgos en los que se puede incurrir al tomar una decisión en la concesión de crédito?	10	8
12	¿Se aplica normas, principios y políticas para realizar los procesos de créditos?	10	7
13	¿Existe una adecuada delegación de autoridad y de responsabilidad?	10	9
14	¿La gerencia controla las operaciones que se ejecutan en los departamentos de la institución?	10	9

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	14/12/2016
Revisado por:	CCAV	14/12/2016

N°	PREGUNTAS	PONDERACION	CALIFICACION
15	¿Los expedientes de crédito cuentan con un informe de análisis de la operación donde se exprese claramente las principales características del cliente, condición de la operación?	10	8
16	¿Se confirma la información proporcionada por el socio?	10	9
17	¿Todos los trámites de crédito cuentan con las firmas de responsabilidad de quien lo ha realizado, revisado y aprobado?	10	9
18	¿Existe archivos de documentos que respalden la información?	10	9
19	¿La estructura organizativa es apropiada?	10	8
20	¿La definición de responsabilidades de los principales directivos es adecuada?	10	8
21	¿La principal autoridad refleja los conocimientos necesarios para cumplir con sus responsabilidades?	10	8
22	¿El organigrama estructural define claramente las líneas de autoridad, responsabilidad y dependencia?	10	7
23	¿Hay empleados suficientes con capacidad de dirección y supervisión?	10	7
24	¿Conoce que departamentos integran la institución?	10	10
25	¿Se toma en cuenta la antigüedad de trabajo de los empleados para delegar responsabilidad y autoridad?	10	10
26	¿Se revisa si se está cumpliendo con la función asignada del oficial de crédito?	10	9

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	14/12/2016
Revisado por:	CCAV	14/12/2016

27	¿Se hace la delegación de cada autoridad en base al desenvolvimiento de cada individuo?	10	9
28	¿La asignación de funciones se la realiza en forma escrita?	10	0
29	¿Existen parámetros establecidos para hacer la delegación de funciones?	10	0
30	¿Cree tener el conocimiento y habilidades para desempeñar otras funciones?	10	10
31	¿Existe el número adecuado de personal tomando en cuenta la complejidad de las actividades y sistemas que se manejan para la concesión de créditos?	10	8
32	¿Existe el número adecuado de personal tomando en cuenta la complejidad de las actividades y sistemas que se manejan para la concesión de créditos?	10	0
33	¿Para la selección de personal se convoca a concursos?	10	10
34	¿Tiene políticas y procedimientos para contratar?	10	10
35	¿Se procede con la entrevista previa, pruebas de conocimiento y técnicas?	10	10
36	¿Se averigua sobre las referencias personales y profesionales en el reclutamiento del personal?	10	9
37	¿Se les incentiva a los empleados a la constante preparación y actualización?	10	7
	2.EVALUACIÓN DE RIESGO		
38	¿Conoce la misión, visión y objetivos de la entidad?	10	9
39	¿Los objetivos de la entidad son claros y conduce al establecimiento de metas?	10	10
40	¿Los objetivos se han definido en base a su estructura organizacional?	10	9
41	¿La gerencia evalúa el cumplimiento de los objetivos de la estructura organizacional?	10	8

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	14/12/2016
Revisado por:	CCAV	14/12/2016

	ple con leyes y regulaciones ais?	10	10
	vos de la entidad no están siendo ia tomadas debidamente?	10	10
44	¿Se aplican evaluaciones con índices que permitan medir la gestión y cumplimiento de objetivos institucionales?	10	0
45	¿Se identifica los riesgos y se discuten abiertamente al Gerente?	10	0
46	¿Se clasifican los riesgos según el nivel de importancia?	10	0
47	¿En el proceso de identificación de riesgos se determinan si son por factores internos o externos?	10	0
48	¿Se recopila y comunica oportunamente la información interna y externa importante, a aquellos que deben tomar acción?	10	9
49	¿Identificado un riesgo en el departamento de créditos se involucra a toda la organización para que sea tomada en cuenta?	10	9
50	¿Se analiza los riesgos y se toman acciones para mitigarles?	10	9
51	¿Se valora la probabilidad de ocurrencia del riesgo?	10	9
52	¿Se ha determinado sistema de información que capturen, procesen y reporten información sobre hechos que indiquen cambios?	10	0
53	¿Existen controles que aseguren si las acciones del departamento de crédito se llevan a cabo correctamente?	10	9
54	¿Se le comunico al personal sobre los riesgos posible que puedan afectar al departamento?	10	10
55	¿Está en la capacidad de reacción frente a los riesgos del personal?	10	9

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	14/12/2016
Revisado por:	CCAV	14/12/2016

67	¿El sistema ayuda a registrar, supervisar acciones y eventos en el momento que ocurren?	10	8
68	¿Monitorean la gerencia en forma rutinaria los controles en el momento en que se desarrollan las operaciones en proceso?	10	7
69	¿Se capacita al personal para el manejo de sistemas informáticos?	10	8

70	¿Existe operaciones de auditoría en el software de la entidad?	10	0
71	¿Se limita el acceso a los módulos de acuerdo a responsabilidades?	10	7
72	¿El uso o conocimiento de la clave lo tiene solamente el usuario?	10	0
	4.INFORMACION Y COMUNICACIÓN		
73	¿En un determinado proceso se identifica, captura, procesa y comunica información pertinente en la forma y tiempo indicado?	10	6
74	¿Se coordina los sistemas de información interna con los de información externa?	10	7
75	¿Se utiliza reportes para brindar información en los niveles de la entidad?	10	7
76	¿El flujo informativo circula en sentido horizontal transversal, ascendente y descendente?	10	7
77	¿La información que recibe el personal es comunicada con claridad y responsabilidad?	10	7
78	¿Existe canales abiertos de comunicación de abajo hacia arriba?	10	9
79	¿Se mantiene actualizado al Gerente del desempeño y ocurrencia de los departamentos?	10	8
80	¿Existe comunicación abierta con los auditores externos?	10	9
	5.SUPERVISION		
81	¿Se supervisa al personal en las actividades regulares que desempeña?	10	9

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	14/12/2016
Revisado por:	CCAV	14/12/2016

82	¿Se realiza verificaciones de registros con la existencia física?	10	9
83	¿El Gerente realiza una evaluación por sus medios para verificar la situación?	10	7
84	¿Se consideran los informes provenientes de fuentes externas para valorar el sistema de control interno?	10	9
85	¿Se comunica los hallazgos de deficiencias a los supervisores inmediatos y a los responsables de la función o actividad implicad?	10	10

86	¿Cuándo los hallazgos cruzan los límites organizacionales se informa al nivel directivo para que se tomen las medidas necesarias?	10	10
87	¿Se efectúa un seguimiento del cumplimiento de recomendaciones que permitan superar las deficiencias?	10	7
	TOTAL Σ	**870**	**607**

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	14/12/2016
Revisado por:	CCAV	14/12/2016

N°	COMPONENTE	CONFIANZA		RIESGO		NIVEL DE CONFIANZA	NIVEL DE RIESGO
		Cant.	%	Cant.	%		
1	Ambiente de Control	284	77%	86	23%	MODERADA	MEDIO
2	Evaluación de Riesgo	129	50%	71	50%	MODERADA	MEDIO
3	Actividades de control	82	67%	68	33%	BAJA	ALTA
4	Información y comunicación	60	75%	20	25%	MODERADA	MEDIO
5	Supervisión	61	87%	9	13%	ALTA	BAJO

DETERMINACIÓN DEL NIVEL RIESGO POR COMPONENTE

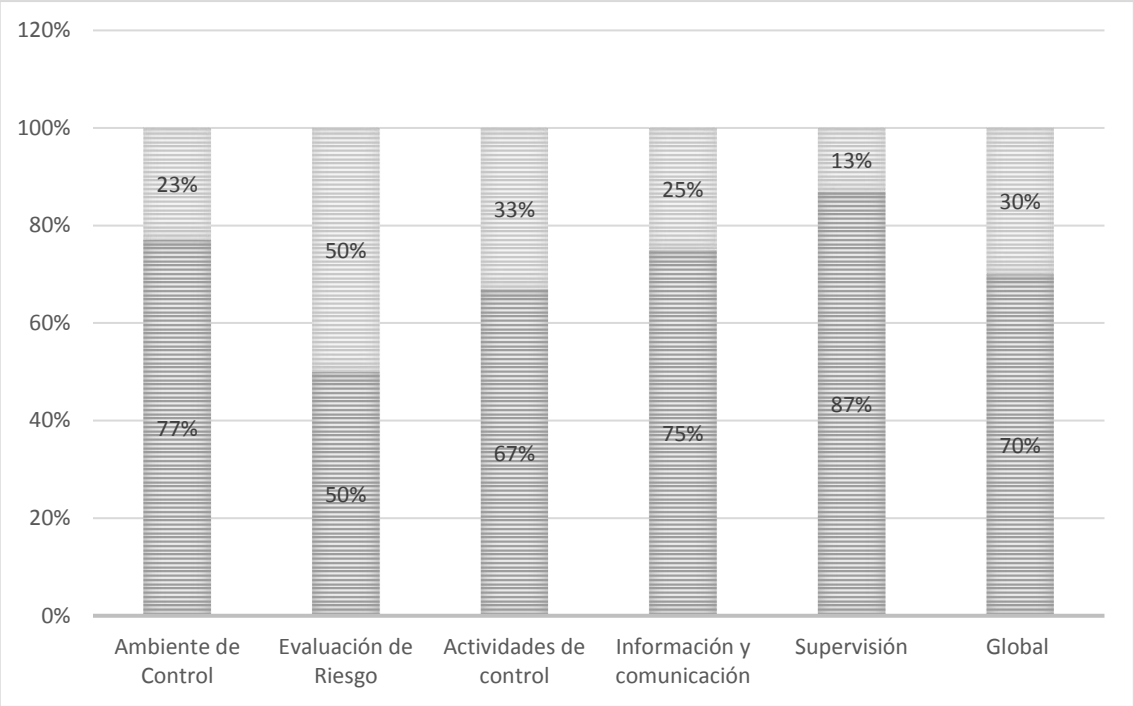
DETERMINACIÓN DE NIVEL DEL RIESGO GLOBAL

CALCULO CONFIANZA	%CONFIANZA	CALCULO RIESGO	%RIESGO	NIVEL CONFIANZA	NIVEL RIESGO
607*100 870	70%	254*100 870	30%	MODERADO	**MEDIO**

Confianza		
Bajo	**Moderada**	**Alto**
15% - 50%	51% - 75%	76% - 95%
Riesgo		
Alto	**Moderado**	**Bajo**
85%-50%	49%-25%	24%-5%

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	15/12/2016
Revisado por:	CCAV	15/12/2016

Gráfico N° 4 Nivel de Riesgo por Componentes y Global



Elaborado por: Nelly Rea
Fuente: COAC San José Ltda.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	16/12/2016
Revisado por:	CCAV	16/12/2016

SUBCOMPONENTE	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
Integridad y Valores Éticos	No se preocupa por motivar al personal y profundizar en valores, moral y principios.	Se recomienda brindar charlas de motivación al personal, de manera consecutiva.

Competencia profesional del personal	• No se evalúa el desempeño del personal. • En cuanto a incentivos se valora muy poco el buen desempeño laboral.	• Desarrollar evaluaciones al personal para medir su desempeño y motivar la eficiencia del trabajo desarrollado.
Filosofía Administrativa y Estilo de Operación	• En cuanto a la concesión de créditos el análisis que se realiza es ineficiente. • En las carpetas para la concesión de créditos falta información de los socios a quienes se les otorga el crédito.	• El análisis para la concesión de un crédito debe ser más profundo y más técnico de manera que el riesgo de cartera vencida sea mínimo. • Las carpetas de los socios solicitantes de crédito, deben contener información más detallada y explicita sobre los mismos y sus referencias laborales y personales.
Estructura Organizativa	El personal que integra a la entidad debe conocer a profundo todo lo que se refiere a la entidad y de las labores que se desempeña en la misma.	Contratar el personal para las competencias necesaria, y distribuir correctamente las funciones.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	19/12/2016
Revisado por:	CCAV	19/12/2016

Asignación de Autoridad y Responsabilidad	La asignación de las funciones y desarrollo de ciertas actividades no se las realiza de forma escrita por lo que no se tiene un respaldo del desarrollo o desempeño de las mismas.	Las diferentes actividades y designaciones de funciones se deben realizar de forma escrita, pues es necesario tener un respaldo que verifique y compruebe dicha asignación.
Políticas y prácticas en Materia de Recursos Humanos	El proceso de reclutamiento de personal se lo realiza acorde a lo establecido, existiendo una pequeña deficiencia en cuanto a una indagación más profunda de la información de los postulantes. Existe falta de preocupación por la capacitación constante del personal para el buen desempeño de sus labores.	Se debe indagar de manera más amplia sobre el perfil personal y profesional de los postulantes que desean ingresar en la cooperativa. Se deben establecer planes de capacitación para los empleados de la institución en las diferentes áreas y de manera permanente.
Objetivos globales de la entidad	En cuanto a la filosofía de la institución, existe una falta de interés para medir la gestión y cumplimiento de los objetivos institucionales.	Gerencia debe establecer un plan de medición de los objetivos institucionales durante un periodo, a través de indicadores que reflejen el nivel de cumplimiento que ha logrado la cooperativa.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	19/12/2016
Revisado por:	GCAV	19/12/2016

Riesgos	Los riesgos que se presentan no son discutidos con Gerencia de manera oportuna, así mismo no son clasificados según su importancia, ni identificados por su origen interno o externo.	Gerencia debe conocer a detalles todos los riesgos que se presenten y analizar y determinar el tipo de riesgo, su importancia su origen y establecer estrategias.

Manejo de cambio	No se ha determinado sistemas de información que capturen, procesen y reporten información sobre hechos que indiquen cambios en la institución.	Se debe dar gran énfasis en los cambios que incurran dentro de la institución, y manejar esta información de manera detallada y correcta.
Tipo de actividades de control	En la institución no existen restricciones en cuanto al acceso de recursos, activos, comprobantes etc., por lo que la seguridad es baja. No existe señalética que permita tomar precauciones para evitar un incidente por parte de terceros.	Se debe precautelar la privacidad de la información y recursos de la institución. Se deben implementar mecanismos de seguridad y control más efectivo, establecer señalética para el no uso de ciertos accesorios por parte de los socios.
Control sobre los sistemas de información	El sistema informático que maneja la institución es avanzado, por lo que las seguridades que presentan son las más adecuadas para la información que se maneja.	Se debería presupuestar la adquisición de un nuevo sistema informático, con interfaz gráfica y mayores seguridades para el manejo de la información. El sistema debe manejar los procesos en red y la información debe ser cruzada con las restricciones necesarias para los diferentes niveles jerárquicos.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	19/12/2016
Revisado por:	CCAV	19/12/2016

Información	La información dentro de la institución es manejada de manera eficaz pero falta incrementar el nivel de eficiencia de la misma, esto en cuanto al manejo y presentación de reportes de la misma.	El flujo informativo dentro de la institución debe circular en sentido horizontal, transversal, ascendente y descendente.

Comunicación	La comunicación dentro de la misma institución no es la adecuada, pues existe cierta información que no es compartida de forma clara ni entendible por el personal.	Mejorar los canales de comunicación y reflejar el contenido de manera clara y entendible por el personal de manera que todos entiendan cada componente del mensaje.
Actividad de Monitoreo	Existe falta de supervisión constante por parte de Gerencia en las actividades que realiza o desempeña el personal de la institución.	Gerencia debe integrarse más en la labor de los subordinados y supervisar más detalladamente el trabajo que desempeña los mismos.
Reportes de Deficiencia	Se plantea un plan de seguimiento del cumplimiento de recomendaciones que permitan superar las deficiencias pero no se ejecuta.	Se deben dar seguimientos a las recomendaciones planteadas, de tal manera que se mejore el estatus de la Cooperativa.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	19/12/2016
Revisado por:	CCAV	19/12/2016

FASE III-EJECUCIÓN DE LA AUDITORÍA

OBJETIVO: Evaluar los procesos y los niveles de eficiencia, eficacia, efectividad y economía en el uso de los recursos asignados a la Institución, así como el nivel de cumplimiento de los objetivos planteados al área.

N°	Procedimiento	REF/PT	Responsable	Fecha
1	Identificación de Procesos	IP	NJRM	21/01/2017
2	Elaboración de flujo gramas	EF	NJRM	21/01/2017

3	Indicadores de Gestión	IG	NJRM	30/01/2017
4	Elabore una hoja de hallazgos detectados durante la ejecución de la Auditoría	HH	NJRM	01/02/2017

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	21/01/2017
Revisado por:	CCAV	21/01/2017

Tipos de créditos:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., dentro de sus productos oferta varios tipos de crédito:

<u>Ahorro a la vista (Rentabilidad por su ahorro)</u>

El monto para la apertura de la cuenta de ahorros a la vista es de USD$20.00

La tasa que se paga sobre el ahorro es del 2%

Requisitos Personas Naturales

- Copia del documento de identidad y certificado de votación a color y/o conyugue.
- Copia de la planilla de cualquier servicio básico (máximo dos meses atrás.)
- Datos de referencia personales y comerciales con la dirección y número telefónico.

Requisito Personas Jurídicas

- Copia de Ruc (en caso de que aplique)
- Copia del acta de constitución de la empresa, asociación, organización entre otras.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	21/01/2017
Revisado por:	CCAV	21/01/2017

- Copia del documento de identidad y certificados de votación a color del representante legal
- Nomina actualizada de los socios, accionistas (en el caso de que aplique)
- Copia de planilla de cualquier servicio básico (máximo dos meses atrás)
- Datos de referencia personales y comerciales con la dirección y número telefónico.

<u>Ahorro ando (Cuenta de ahorro para jóvenes)</u>

La tasa que se paga sobre el ahorro es del 3.5%

Requisitos Mayores de Edad

- Copia del documento de identidad y certificado de votación a color y/o conyugue.
- Copia de planilla de cualquier servicio básico (máximo dos meses atrás).
- Datos de referencia personales y comerciales con la dirección y número telefónico.

Requisitos Menores de Edad

- Copia del documento de identidad a color del menor de edad.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	21/01/2017
Revisado por:	CCAV	21/01/2017

- Copia del documento de identidad y certificado de votación a color del representante.
- Copia de planilla de cualquier servicio básico (máximo dos meses atrás).
- Datos de referencia personales y comerciales con la dirección y número telefónico

Cuenta sueñitos (fomentamos la cultura del ahorro en niños y niñas)

La tasa que se paga sobre el ahorro es del 3.5%

Requisitos

- Copia del documento de identidad a color del menor de edad.
- Copia del documento de identidad y certificado de votación a color del representante.
- Copia de planilla de cualquier servicio básico (máximo dos meses atrás).
- Datos de referencia personales y comerciales con la dirección y número telefónico.

Depósito a plazo fijo (deposito que crece)

El monto de apertura es de $101 como mínimo.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	21/01/2017
Revisado por:	CCAV	21/01/2017

Requisitos

- Copia del documento de identidad y certificado de votación (legible).
- Copia de la planilla de cualquier servicio básico (máximo dos meses atrás).

Productos de Colocación

Crédito de consumo (las mejores opciones de crédito para hacer sus planes realidad)

Monto máximo hasta 40.000 mil dólares.

Requisitos

- Sobre firmas, orientado a personas naturales.
- Ser socio activo de la Cooperativa San José Ltda.
- Foto tamaño carne (solicitante).
- Copia de cedula de ciudadanía y certificado de votación deudor y conyugue.
- Copias de cedulas y certificado de votación deudor y conyugue.

- Copias de cedulas y certificados de votación del garante.
- Carta de pagó de luz, agua o teléfono.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	21/01/2017
Revisado por:	CCAV	21/01/2017

- Copia del último sueldo o ingreso.
- Certificaciones comerciales.
- Justificación del patrimonio.

Crédito de vivienda (apoyamos su sueño de una vivienda propia)

Monto máximo hasta 60.000 mil dólares.

Requisitos

- Certificado de no poseer vivienda.
- Ser socio activo de la cooperativa San José Ltda.
- Foto tamaño carne (solicitante).
- Copia de cédula de ciudadanía y certificado de votación deudor y conyugue.
- Carta de pago de agua, luz o teléfono.
- Justificación de patrimonio.
- Carta de pago del impuesto predial.

- Informe del asesor jurídico.
- Avaluó actualizado del bien por el perito evaluador.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	21/01/2017
Revisado por:	CCAV	21/01/2017

- Instrumentación de la hipoteca a favor de la cooperativa predial.
- Certificado de no afectación por obras futuras.
- Contrato de construcción o promesa de compra venta.

Servicios

Seguro de vida

Por su confianza: todo socio que haya completado la base en su cuenta de certificados de aportación recibirá el seguro de vida totalmente gratis y sin límite de edad.

Recaudación tributarias y por matriculación

RISE: Régimen impositivo significado

CEP: Recaudación tributarias electrónicas que se realizan mediante el internet.

SOAT

Es un servicio obligatorio de accidentes de tránsito, que contratan todos los ciudadanos propietarios de un vehículo, para cumplir con el reglamento comprendido, cubre a todas las victimas que intervienen en un accidente de tránsito.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	21/01/2017
Revisado por:	CCAV	21/01/2017

Requisitos

- Copia de cédula de ciudadanía
- Copia de la factura
- Copia de matrículas, copia del SOAT anterior

Concesión del crédito

1. Socio solicita información sobre requisitos para el crédito.
2. Se le otorga la información respectiva.
3. Socio presenta documentos.
4. Se le otorga al socio una solicitud de préstamo.
5. Se adjuntan los requisitos y se forma una carpeta.
6. La carpeta del solicitante pasa a manos de la Comisión de crédito.
7. La comisión de crédito analiza la información del solicitante y envía el resultado a Gerencia para que se verifique la disposición del fondo y se otorgue el crédito

8. Socio deposita el encaje.

9. El crédito es desembolsado en 8 días máximo.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	21/01/2017
Revisado por:	CCAV	21/01/2017

La Cobranza del Crédito

1. El socio se acerca a cancelar su crédito y se le entrega un comprobante de pago.

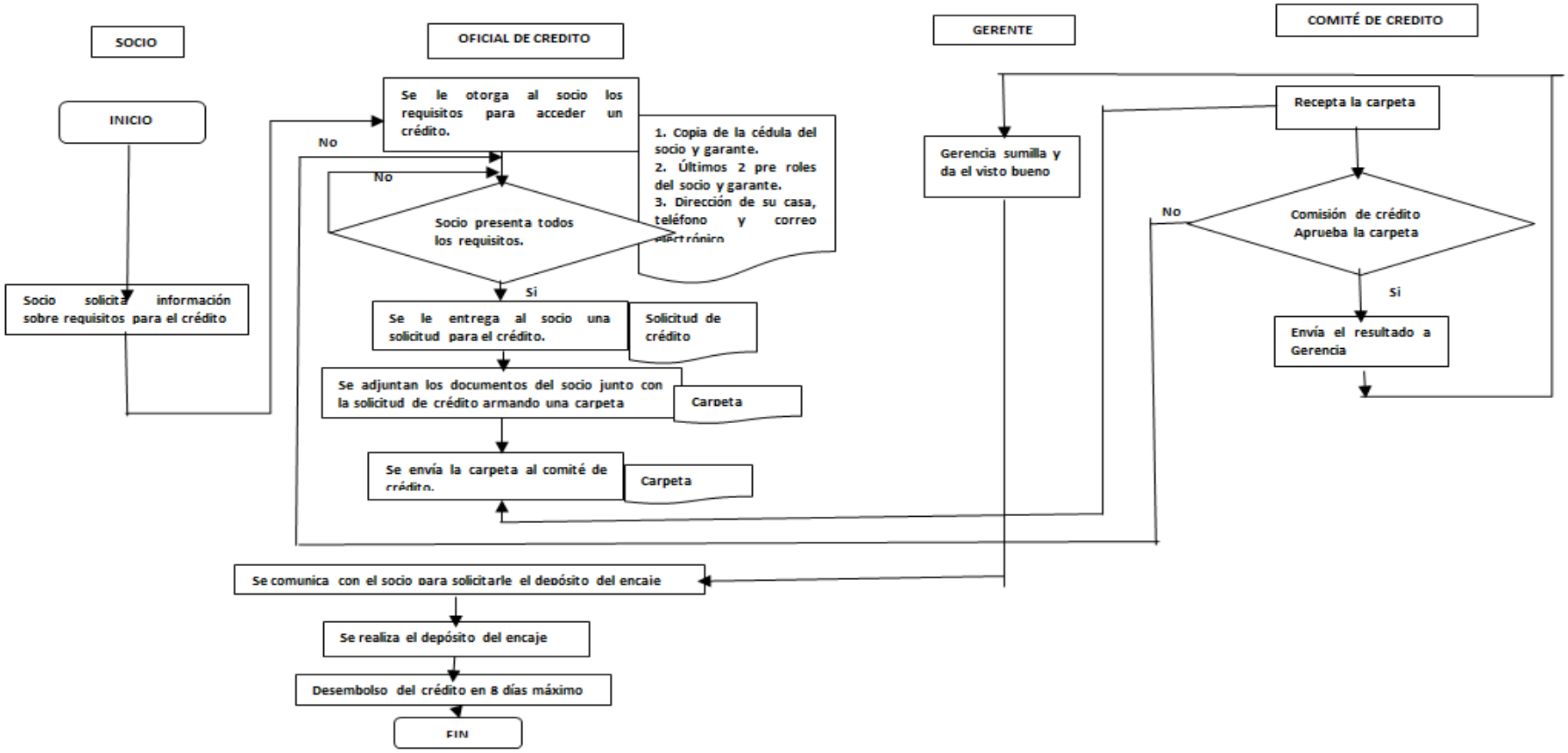
2. Si el socio cuenta con fondos en su cuenta de ahorros se les descuenta automáticamente de la letra.

3. Cuando un socio se encuentra en mora y no tiene el dinero en su cuenta corriente, la letra pertinente se la cobra a través de un descuento en roles del socio.

4. Si el socio no cancela el crédito otorgado, se acude al domicilio a notificarle.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	21/01/2017
Revisado por:	CCAV	21/01/2017

Concesión de un Crédito



INDICADORES DE GESTIÓN APLICADAS A LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.

Nombre del indicador	Fórmula
PLANEACIÓN	
N° de empleados que conocen la misión	Empleados que la conocen / Total de empleados
N° de empleados que conocen la visión	Empleados que la conocen / Total de empleados
Objetivos	Objetivos alcanzados / Objetivos definidos
EFICIENCIA	
Atención al cliente	Total de reclamos atendidos / Total de reclamos
EFICACIA	
Recuperación de cartera	Total de Monto Recaudado / Total de cartera vencida
Morosidad	Total de monto recuperada / Total de cartera colocada año 2015

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	30/01/2017
Revisado por:	CCAV	30/01/2017

Nombre del indicador	Fórmula
Satisfacción del cliente	Estudio efectuados para mejorar la atención a clientes Estudios programados para mejorar la atención a clientes
Profesionalización	Núm. de profesionales con título de 3er nivel Total del personal de la entidad
Economía	
Capacitación	Total presupuesto ejecutado de la capacitación Total de presupuesto planificado de la COAC

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	30/01/2017
Revisado por:	CCAV	30/01/2017

Nom
Obj ce la tivos

$$Conocimiento\ de\ la\ misión\ =$$

$$\frac{Empleados\ que\ la\ \ conocen * 100}{total\ \ de\ empleados}$$

$$Conocimiento\ de\ la\ misión = \frac{33}{44}$$

Conocimiento de la misión = 75% HH1/6

Análisis:

El 75% de los empleados de la COAC conocen la misión debido a que los empleados son antiguos mientras que el 25% lo desconocen porque no existe socialización del POA a todos los empleados.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	30/01/2017
Revisado por:	CCAV	30/01/2017

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN INDICADORES DE GESTION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**IG 4/11**

Nombre del Indicador:	Conocimiento de la visión
Objetivo:	Determinar mediante indicadores si es personal conoce la visión de la COAC para el cumplimiento de los objetivos planteados.

$$Conocimiento\ de\ la\ visión =$$

$$\frac{Empleados\ que\ \ conocen\ * 100}{Total\ de\ empleados}$$

$$Conocimiento\ de\ la\ visión = \frac{36}{44}$$

<u>Conocimiento de la visión= 81%</u>

Análisis:

El 81% de los empleados de la COAC conocen la misión debido a que los empleados son antiguos mientras que el 19% lo desconocen porque no existe socialización del POA a todos los empleados.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	30/01/2017
Revisado por:	CCAV	30/01/2017

$$Objetivos = \frac{objetivos\ alcanzados * 100}{objetivos\ definidos}$$

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN INDICADORES DE GESTION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**IG 5/11**
Objetivo:	Determinar el grado de cumplimiento de los objetivos a través de indicadores.	

Objetivos alcanzados

Análisis:

Este indicador representa en porcentaje del cumplimiento de los objetivos definidos en el año 2015, el cual representa el 83% de los objetivos son alcanzados mientras que el 17% no se cumplen por falta de la gestión administrativa.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	30/01/2017
Revisado por:	CCAV	30/01/2017

Nombre del Indicador:	Atención al cliente

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN INDICADORES DE GESTION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**IG 6/11**

Objetivo:	Determinar la eficiencia de atención al cliente de la cooperativa

$$\text{Atención al cliente} = \frac{Total\ de\ reclamos\ atendidos}{Total\ de\ reclamos}$$

$$\text{Atención al cliente} = \frac{29}{30}$$

<u>Atención al cliente= 97%</u>

Análisis:

En la Cooperativa el 97% representa a los clientes que han sido atendidos en un día y que han recibido atención eficiente y eficaz en la elaboración de sus trámites, mientras que el 3% no es atendido por los servicios debido a que los clientes son impacientes.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	30/01/2017
Revisado por:	CCAV	30/01/2017

Nombre del Indicador:	Recuperación cartera

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN INDICADORES DE GESTION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**IG 7/11**
Objetivo:	Determinar el monto recuperado de cartera de la institución.	

$$\text{Recuperación cartera} = \frac{Total\ de\ monto\ recaudado}{Total\ de\ cartera\ vencida} * 100$$

$$\text{Recuperación cartera} = \frac{151811}{153890.41}$$

$$\underline{\textbf{Recuperación cartera} = \textbf{99}\%}$$

Análisis:

El monto recuperado en cartera es del 99% los mismos que indican que la mayoría de los créditos son recuperados en 360 días, mientras que el 1% se recuperan por más de 360 días debido a la falta de políticas crediticias .

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	30/01/2017
Revisado por:	CCAV	30/01/2017

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN INDICADORES DE GESTION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**IG 8/11**

Nombre del Indicador:	Morosidad
Objetivo:	Determinar el porcentaje de morosidad de la cartera de crédito.

$$Morosidad = \frac{\text{Total monto recuperado}}{total\ de\ la\ cartera\ colocada} * 100$$

$$Morosidad = \frac{538099.20}{15406395.26}$$

$$\underline{\boldsymbol{Morosidad = 3.49\%}}$$

Análisis:

Este indicador determina el porcentaje de morosidad que presenta la cartera de crédito de la institución, mismo que es del 3.49%, cuya recuperación de cartera es favorable.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	30/01/2017
Revisado por:	CCAV	30/01/2017

Nombre del Indicador:	Satisfacción del cliente

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN INDICADORES DE GESTION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**IG 9/11**

Objetivo:	Determinar el porcentaje de reclamos por los clientes en la institución.

$$\text{Satisfacción del cliente} = \frac{Estudio\ efectuados\ para\ mejorar\ la\ atencion\ a\ cliente}{Estudios\ programados\ para\ mejorar\ la\ atencion\ a\ clientes} * 100$$

$$\text{Satisfacción del cliente} = \frac{0.00}{63}$$

Satisfacción del cliente 0%

Análisis:

Este indicador demuestra el porcentaje de reclamos recibidos por parte de los clientes y que se han atendido satisfactoriamente

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	30/01/2017
Revisado por:	CCAV	30/01/2017

elly & Asociados Auditores Independientes	**COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA.** AUDITORÍA DE GESTIÓN INDICADORES DE GESTION DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2015	**IG 10/11**

Nombre del Indicador:	Profesionalización
Objetivo:	Determinar si el personal de la institución cuenta con título de tercer nivel que respalde sus conocimientos.

$$\text{Profesionalización} = \frac{\textit{Núm.de profesionales con titulo de 3er nivel}}{\textit{total del personal de la entidad}} * 100$$

$$\text{Profesionalización} = \frac{37}{44}$$

Profesionalización = 84% HH 6/6

Análisis:

Este indicador determina el porcentaje de empleados de la institución que cuenta con un título de tercer nivel, para lo cual se ha determinado que el 84% tienen título de tercer nivel son los que cumplen con el nivel de profesionalización, mientras que el 16% de empleados no posee título profesional son bachilleres pero con una amplio conocimiento y experiencia en cooperativismo.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	30/01/2017
Revisado por:	CCAV	30/01/2017

Nombre del Indicador:	Monto asignado para la Capacitación
Objetivo:	Determinar el porcentaje de capacitación al personal.

$$\text{Capacitación} = \frac{Total\ presupuesto\ ejecutado\ de\ la\ capacitación}{Total\ de\ presupuesto\ planificado\ de\ la\ coac} * 100$$

$$\text{Capacitación} = \frac{14825.03}{11544.00}$$

$$\underline{\textbf{Capacitación} = \textbf{128}\%}$$

Análisis:

Este indicador representa el porcentaje del monto efectivo para la capacitación al personal ha superado al monto presupuestado, que es el 128%, por lo que se ha invertido mayor cantidad en las capacitaciones debido a la existencia de capacitaciones no planificadas en el año.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	30/01/2017
Revisado por:	CCAV	30/01/2017

	DETALLE
CONDICIÓN	Los 33 empleados de la cooperativa transmiten la misión y visión de la cooperativa. **IG 5/17**
CRITERIO	Debido a que la gerencia no tiene como política transmitir la misión y visión a sus empleados que son 44 empleados desconocen y no transmiten.
CAUSA	Artículo 147.- Ley orgánica de la economía popular y solidaria y del sector financiero popular y solidario, cumplir y hacer cumplir las regulaciones dictadas por los órganos competentes la falta de un seguimiento y aplicación adecuada a los empleados en el conocimiento de la misión y visión, ocasiona que estos no se comprometan con la misión y la visión que persigue la cooperativa.
EFECTO	El 25% por la falta de conocimiento de la misión y visión los objetivos institucionales no son cumplidos en su totalidad en la Cooperativa.
CONCLUSIÓN	El poco interés de una adecuada transmisión de la misión y la visión a todo el personal, no permite llegar al total cumplimiento de lo que es y quiere llegar a ser la cooperativa en el futuro.
RECOMENDACIÓN	**Jefe de talento humano:** Realizar un seguimiento en la transmisión de la misión y visión con la finalidad de que todos los empleados tenga claro la visión y misión y cumplan a futuro sus metas.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	01/02/2017
Revisado por:	CCAV	01/02/2017

	DETALLE
CONDICIÓN	No se mantiene un parámetro para valorar las habilidades en el cumplimiento de las funciones realizadas por los empleados el 83% de los empleados están en el nivel de confianza. **CCI 2/15**
CRITERIO	Se da poco interés en las políticas que rige a la cooperativa, en relación al resultado que arroja el trabajo realizado por sus empleados.
CAUSA	La falta de parámetros para medir las habilidades de los empleados, provoca que las actividades realizadas no cumplan con la eficiencia y eficacia esperada.
EFECTO	El 17% de los empleados se encuentra en el nivel de riesgo porque no se valora las habilidades de los empleados, incide a que no se realice las funciones de manera eficiente y eficaz para un mejor desempeño.
CONCLUSIÓN	La falta de interés por parte de la alta gerencia al resultado del trabajo realizado por los empleados, ocasiona que estos no realicen sus funciones mostrando sus habilidades al 100%.
RECOMENDACIÓN	**Al Gerente:** opte en establecer parámetros para valorar las habilidades de sus empleados, con el fin de que estos se motiven a demostrar su potencial para un mejor rendimiento eficiente que conlleve a un alto estándar de calidad de la cooperativa.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	01/02/2017
Revisado por:	CCAV	01/02/2017

	DETALLE
CONDICIÓN	No existe un plan de contingencia que permita afrontar de manera efectiva ante la adversidad de incidentes ya que el nivel de confianza del 25% de todos los empleados. **CCI 10/15**
CRITERIO	Debido a la falta de interés como política para la realización de un plan de contingencia, que permita afrontar de manera efectiva ante la adversidad de incidentes que puedan ocurrir dentro y fuera de las instalaciones.
CAUSA	En no contar con un plan de contingencia ocasiona que la cooperativa no esté preparada para el impacto de los riesgos que puedan darse en el transcurso de las actividades de la cooperativa.
EFECTO	La falta de un plan de contingencia no permite tener las medidas técnicas, humanas y organizativas necesarias para garantizar la continuidad de la cooperativa y las operaciones en caso de cualquier acontecimiento inesperado ya que el nivel de riesgo es el 75%.
CONCLUSIÓN	Por la falta del plan de contingencia se tiene el riesgo de no tener conocimiento y estar preparados para las eventualidades ocurridas dentro y fuera de la cooperativa.
RECOMENDACIÓN	**Al Gerente:** realizar un plan de contingencia, que permita reaccionar de manera eficiente antes los riegos que puedan ocurrir sobre la entidad para que pueda ser controlada a tiempo y minimizar sus consecuencias negativas, con el fin de evitar que se interrumpa las actividades diarias.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	01/02/2017
Revisado por:	CCAV	01/02/2017

	DETALLE
CONDICIÓN	Cuenta con un sistema informático para controlar la documentación sobre los préstamos concedidos con el nivel de riesgo del 83%.**CCI 12/15**
CRITERIO	Debido a la falta de políticas en el reglamento interno para el control tecnológico de la documentación en los préstamos concedidos.
CAUSA	El no controlar de manera adecuada la documentación de préstamos provoca que no se pueda acceder con facilidad a la recuperación de información de los préstamos otorgados.
EFECTO	La falta de un control no permite asegurar la conservación indefinida de los documentos más valiosos, para de esta forma evitar que se tenga un problema de sobrecarga de información a los usuarios con el nivel de riesgo del 17%.
CONCLUSIÓN	Por la falta de un sistema para el control y seguimiento de la documentación se puede correr el riesgo de la perdida de información o transpapelación de la misma.
RECOMENDACIÓN	**Al Gerente:** establecer un sistema para controlar la documentación de los préstamos concedidos, ya que es necesario para un mejor control de almacenamiento donde los empleados pueden acceder al documento más reciente desde un lugar central y por ende promueve la administración sencilla de los documentos.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	01/02/2017
Revisado por:	CCAV	01/02/2017

	DETALLE
CONDICIÓN	El comité de crédito no solicita la documentación que respalda el informe para el otorgamiento de crédito. **CCI 15/15**
CRITERIO	De acuerdo al estatuto de la cooperativa según SECCION VII, DE LOS COMITES; ART. 65 señala que: "El comité de crédito aprobara las operaciones crediticias de acuerdo con lo previsto en su respectiva reglamentación y en el marco de la normativa expedida por la Superintendencia de Bancos y Seguros y de la Junta Bancaria, previo un adecuado análisis del sujeto de crédito."
CAUSA	El poco interés en el estudio y revisión de los créditos otorgados induce a que el Comité de crédito no tenga conocimiento de los créditos y no cumpla con las atribuciones que están prescritas en los estatutos de la cooperativa.
EFECTO	La falta de revisión de los informes de crédito, provoca el desconocimiento de los créditos otorgados y de esta manera no se da un estudio adecuado sobre la información del solicitante del préstamo.
CONCLUSIÓN	El desconocimiento del informe del otorgamiento de crédito ocasiona un ineficiente estudio de la información sobre la persona que solicita el préstamo.
RECOMENDACIÓN	**Al Gerente:** tener mayor control del seguimiento de las funciones desinadas al Comité de crédito que se encuentran en los estatutos, para su adecuado control y cumplimiento, con lo establecido y evitar errores futuros.

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	01/02/2017
Revisado por:	CCAV	01/02/2017

	DETALLE	**HH 6/6**
	No todos los empleados de la cooperativa cumplen con el perfil profesional de los cuales 37 empleados no cumplen con el perfil profesional que equivale, mientras el 84% cumple con el perfil profesional de 3er nivel. **IG 15/17**	
CRITERIO	De acuerdo al reglamento interno de la cooperativa según TITULO VII. DE LOS FUNCIONARIOS Y EMPLEADOS ART.101 señala que:" la designación de empleados y funcionarios se realizara mediante concurso interno de merecimiento, en caso de no cumplir con el perfil requerido, la selección se realizara mediante concurso externo." Los 44 empleados de la cooperativa no cumplen con el perfil profesional de 3er nivel.	
CAUSA	La falta de un control y estudio de los perfiles profesionales de los empleados ocasiona que no se encuentren acorde a las funciones y actividades que deben realizar en el puesto de trabajo designado en el manual de funciones.	
EFECTO	El 16% razón de que el personal no cumple con los perfiles profesionales provoca riesgos operativos que afectan directamente a la imagen de la cooperativa	
CONCLUSIÓN	El personal que labora en la cooperativa no ha llevado una adecuada selección para la contratación, que garantice que el personal cumpla con el perfil profesional para cada puesto.	
RECOMENDACIÓN	**Jefe de talento humano:** Realizar un análisis adecuado de selección del personal, basándose en el perfil profesional que se necesite para cada puesto, para el cumplimiento eficaz de las funciones a realizar mediante un manual de funciones.	

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	01/02/2017
Revisado por:	CCAV	01/02/2017

FASE IV- COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

CLIENTE: COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA

DIRECCIÓN: Chimborazo 536 y tres de marzo

NATURALEZA DEL TRABAJO: AUDITORÍA DE GESTIÓN

PERÍODO: 1 de enero al 31 de diciembre del 2015

COMUNICACIÓN DE RESULTADOS

N°	PROCEDIMIENTOS	REF/PT	RESPONSABLE	FECHA
1	Elabore la Carta de Notificación de la lectura del borrador	CNLB	NJRM	01/06/20117
2	Elabore el Borrador del Informe	BI	NJRM	09/06/2017

	Iniciales	Fecha
Elaborado por:	NJRM	01/06/2017
Revisado por:	CCAV	01/06/2017

Oficio circular Nº 001

Riobamba, 01 de junio del 2017

Ingeniero:

César Luis Capuz Camacho
GERENTE GENERAL DE LA COAC SAN JOSÉ LTDA.

Hemos auditado las gestiones ejecutadas a la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda. Para el año 2015. La administración es responsable de la ejecución de los hallazgos encontrados durante el proceso de la auditoría de gestión, de mantener una estructura efectiva de Control Interno para el logro de los objetivos institucionales con eficiencia y eficacia.

También hemos realizado el trabajo de acuerdo con las normas de auditorías aplicables a la auditoria de gestión y con la metodología establecida, en la cual se establecen los criterios, indicadores y modelo de evaluación de control interno. Las normas requieren que el trabajo se planifique y se lleve a cabo de tal manera que se obtenga una seguridad razonable si la entidad se ha conducido de manera ordenada en el logro de las metas y objetivos; el grado en que la administración ha cumplido los objetivos, metas y programas de manera eficiente, efectiva y económica; y si es confiable la información que sirvió de base para el cálculo de los indicadores de la evaluación del plan de gestión y resultados.

Atentamente,

Nelly Janeth Rea Manobanda
CI: 0202109137

NELLY Y ASOCIADOS AUDITORES INDEPENDIENTES

elly & Asociados
Auditores Independientes

Riobamba, 09 de junio 2017

Ingeniero:

César Luis Capuz Camacho
GERENTE GENERAL DE LA COAC SAN JOSÉ LTDA.
Presente.

De mi consideración

Dentro de la planificación y ejecución del examen de auditoría realizado en la COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO SAN JOSÉ LTDA., por el periodo terminado al 31 de diciembre del 2015, se efectuó el análisis a la estructura de control interno utilizado en la Institución.

Adjunto a la presente el Informe de Auditoría con los resultados de la evaluación, en el cual se determina un nivel de Confianza MODERADO DEL 70% y un nivel de Riesgo MEDIO del 30%, a continuación se comunicara las conclusiones a las que se ha llegado que deberán ser leídas y conocidas junta a esta carta por el consejo de Administración de la COAC SAN JOSÉ LTDA.

En relación a lo antes señalado, incluimos las recomendaciones que a mi criterio se han planteado de forma que faciliten su aplicación.

Atentamente,

Nelly Janeth Rea Manobanda
AUDITORA DEL TRABAJO DE AUDITORÍA

Informe de Auditoría

Inadecuada transmisión de la misión y la visión de la Cooperativa.

No se da una adecuada transmisión de la misión y visión de la cooperativa, debido a que la gerencia no tiene como política difundir la misión y visión a sus empleados.

Recomendación

Jefe de talento humano realizar capacitaciones fuera de horarios de trabajo, para así socializar y cumplir con el objetivo inmerso en la misión y visión que sigue la cooperativa.

Parámetro para valorar las habilidades de los empleados

No se mantiene un parámetro para valorar las habilidades de los empleados, debido a la falta de interés en las políticas que rige a la cooperativa, en relación al resultado de la manera de trabajo de sus empleados.

Recomendación

Al Gerente opte en establecer parámetros para valorar las habilidades de sus empleados, con el fin de que estos se motiven a demostrar su potencial para un mejor rendimiento eficiente que conlleve a un alto estándar de calidad de la cooperativa.

Plan de contingencia

La cooperativa no cuenta con un plan de contingencia debido a la falta de interés como política para realización de un plan de contingencia, para contrarrestar el impacto de los riesgos que puedan darse en el transcurso de las actividades de la Cooperativa.

Recomendación

Al Gerente realizar un plan de contingencia, que permita reaccionar de manera eficiente ante los riesgos que puedan ocurrir sobre las empresas para que pueda ser controlada a tiempo y minimizar sus consecuencias negativas, con el fin de evitar que se interrumpa las actividades diarias.

Sistemas informáticos para controlar la documentación sobre los préstamos concedidos.

No se cuenta con un sistema específico para controlar la documentación sobre los préstamos concedidos, debido a la falta de política en el reglamento interno para el control tecnológico de la documentación en los préstamos concedidos.

Recomendación:

Al Gerente establecer un sistema para controlar la documentación de los préstamos concedidos, ya que es necesario para un mejor control de almacenamiento donde los empleados pueden acceder al documento más reciente desde un lugar central y por ende promueve la administración sencilla de los documentos

Informe del otorgamiento de crédito

El desconocimiento del informe del otorgamiento de crédito ocasiona un ineficiente estudio de la información sobre la persona que solicita el préstamo.

Recomendación:

Al Gerente tener mayor control del seguimiento de las funciones designadas al Comité de crédito que se encuentran en los estatutos, para su adecuado control y cumplimiento, con lo establecido y evitar errores futuros.

Perfil profesional

El personal que labora en la cooperativa no cumple con los perfiles profesionales acordes a los cargos que desempeñan ya que han sido contratados.

Recomendación:

Al Jefe de talento humano realizar un análisis adecuado de selección del personal, basándose en el perfil profesional que se necesita para cada puesto para el cumplimiento eficaz de las funciones a realizar.

CONCLUSIONES

- En la Cooperativa Ahorro y Crédito San José Ltda. A través de la auditoría de gestión se detectaron falencias relacionadas con la evaluación de control interno y en el alcance de los objetivos institucionales con eficiencia y eficacia y selección de personal, que limitan el desarrollo y bienestar de la institución

- Al evaluar la gestión institucional a través de los indicadores de eficiencia y eficacia se determinó que la Cooperativa tiene falencia en sus cumplimientos.

- El informe final de auditoría contribuirá como herramienta para facilitar la correcta toma de decisiones de la gerencia en el cumplimiento eficiente, eficaz y económico de los objetivos y metas y la utilización adecuada de los recursos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., y por ende contribuirá a su desarrollo y crecimiento.

RECOMENDACIONES

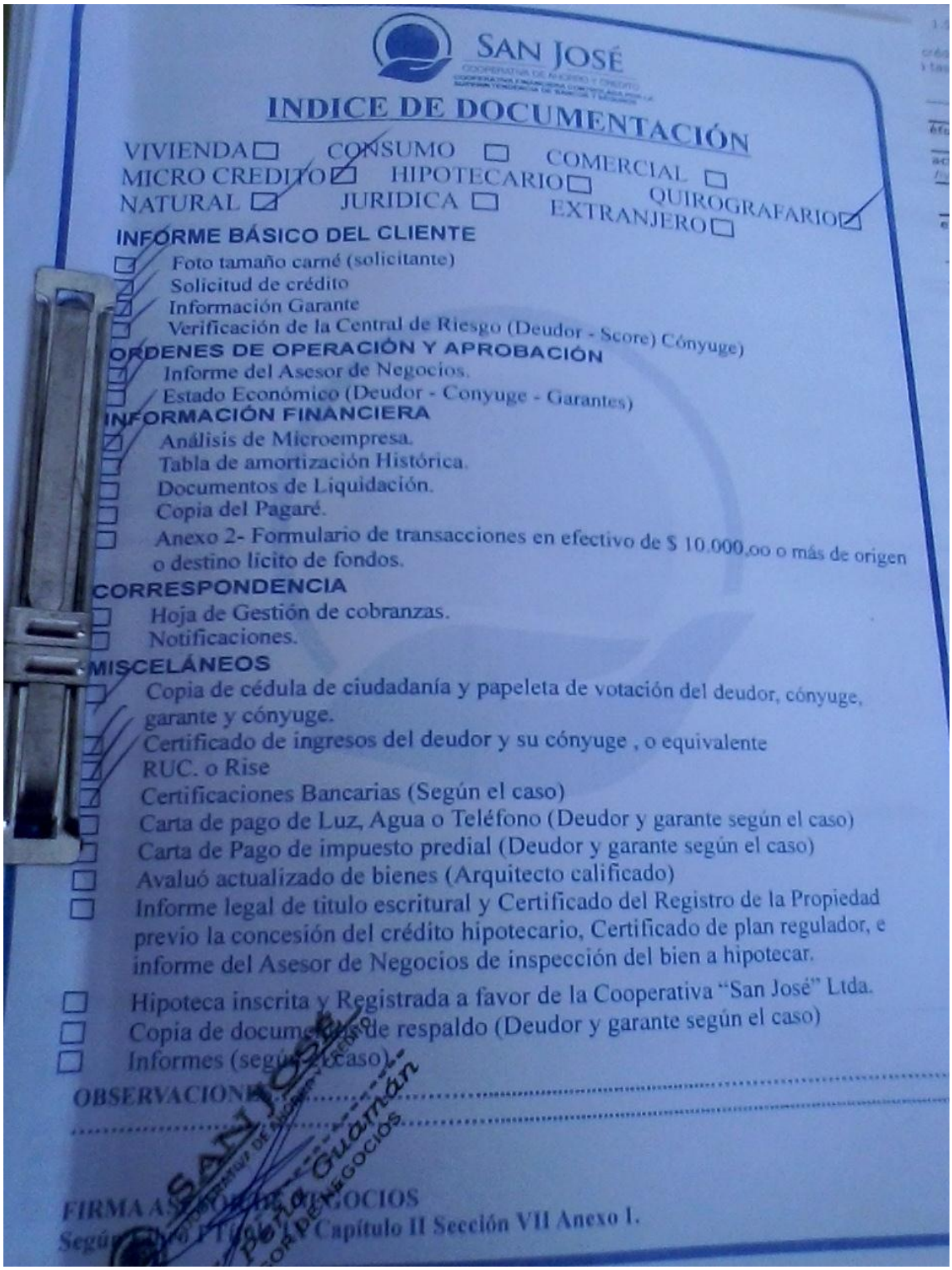
- Definir, aprobar e implementar todas las herramientas técnicas para evaluar el sistema de control interno con políticas institucionales, e implementar auditorías periódicas, para evitar de forma oportuna que generen deficiencias en el cumplimiento de las actividades diarias de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda.

- Evaluar y analizar mediante la aplicación de indicadores de gestión la eficiencia, eficacia y economía los objetivos y metas, y la adecuada utilización de los recursos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., para evaluar si se cumplen de manera eficiente, eficaz y económica.

- Aplicar las recomendaciones que contiene en el informe da Auditoría entregado a gerencia, a fin de mejorar la gestión administrativa y financiera de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San José Ltda., para un adecuado desempeño, generando crecimiento y bienestar entre todos los actores.

ANEXOS

.**Ilustración 1 Requisitos para préstamos**



SAN JOSÉ

COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO

INDICE DE DOCUMENTACIÓN

VIVIENDA ☐ CONSUMO ☐ COMERCIAL ☐
MICRO CREDITO ☑ HIPOTECARIO ☐ QUIROGRAFARIO ☑
NATURAL ☑ JURIDICA ☐ EXTRANJERO ☐

INFORME BÁSICO DEL CLIENTE

- ☑ Foto tamaño carné (solicitante)
- ☑ Solicitud de crédito
- ☑ Información Garante
- ☑ Verificación de la Central de Riesgo (Deudor - Score) Cónyuge)

ORDENES DE OPERACIÓN Y APROBACIÓN

- ☑ Informe del Asesor de Negocios.
- ☑ Estado Económico (Deudor - Conyuge - Garantes)

INFORMACIÓN FINANCIERA

- ☑ Análisis de Microempresa.
- ☐ Tabla de amortización Histórica.
- ☐ Documentos de Liquidación.
- ☐ Copia del Pagaré.
- ☐ Anexo 2- Formulario de transacciones en efectivo de $ 10.000,oo o más de origen o destino lícito de fondos.

CORRESPONDENCIA

- ☐ Hoja de Gestión de cobranzas.
- ☐ Notificaciones.

MISCELÁNEOS

- ☑ Copia de cédula de ciudadanía y papeleta de votación del deudor, cónyuge, garante y cónyuge.
- ☑ Certificado de ingresos del deudor y su cónyuge , o equivalente
- ☑ RUC. o Rise
- ☐ Certificaciones Bancarias (Según el caso)
- ☐ Carta de pago de Luz, Agua o Teléfono (Deudor y garante según el caso)
- ☐ Carta de Pago de impuesto predial (Deudor y garante según el caso)
- ☐ Avaluó actualizado de bienes (Arquitecto calificado)
- ☐ Informe legal de titulo escritural y Certificado del Registro de la Propiedad previo la concesión del crédito hipotecario, Certificado de plan regulador, e informe del Asesor de Negocios de inspección del bien a hipotecar.
- ☐ Hipoteca inscrita y Registrada a favor de la Cooperativa "San José" Ltda.
- ☐ Copia de documentos de respaldo (Deudor y garante según el caso)
- ☐ Informes (según el caso).

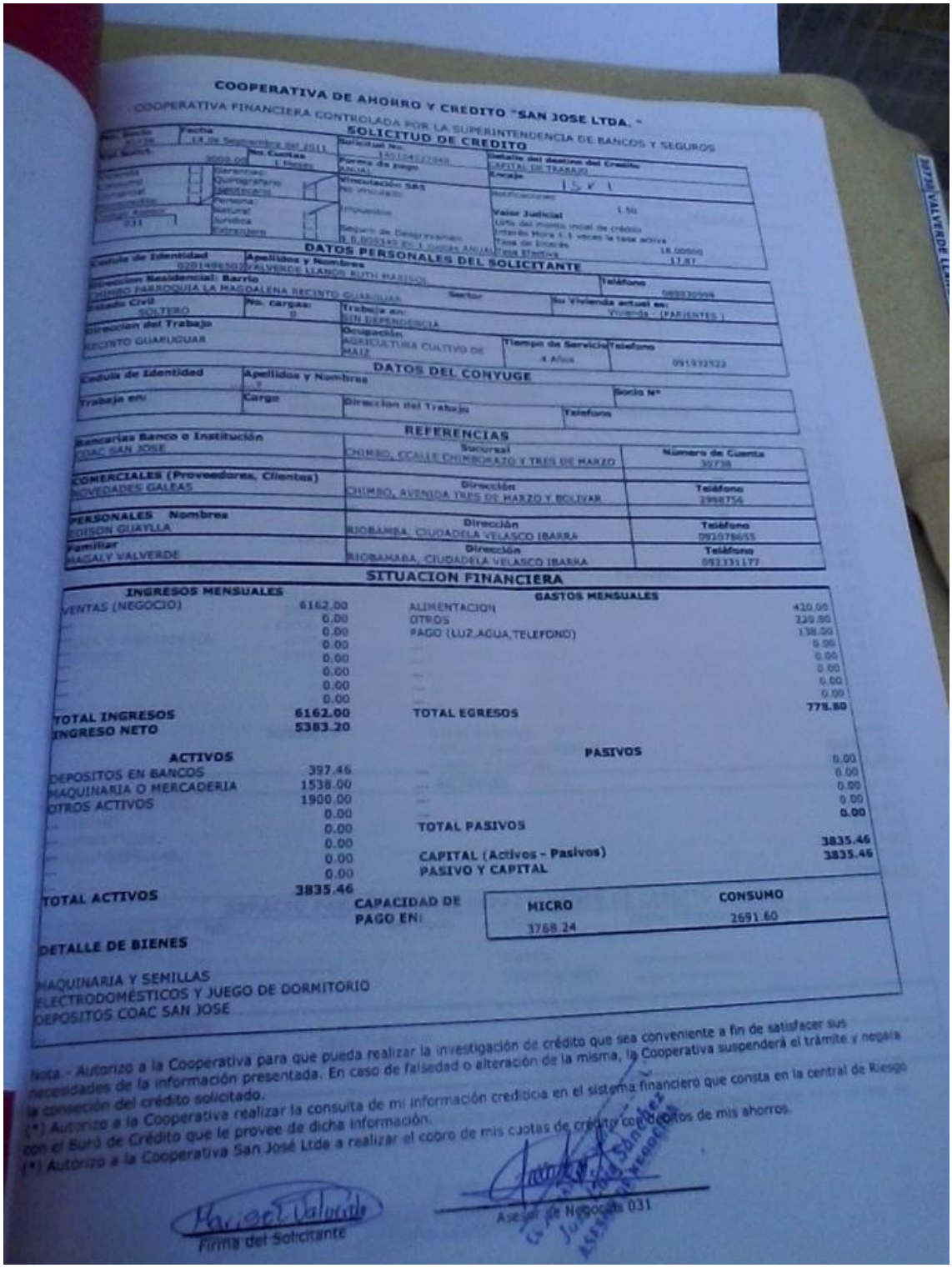
OBSERVACIONES .....

.....

FIRMA ASESOR DE NEGOCIOS

Según Manual PT 001 Capítulo II Sección VII Anexo I.

Ilustración 2: Solicitud de crédito para el deudor y garante.



COOPERATIVA DE AHORRO Y CREDITO "SAN JOSE LTDA."

COOPERATIVA FINANCIERA CONTROLADA POR LA SUPERINTENDENCIA DE BANCOS Y SEGUROS

SOLICITUD DE CREDITO

Fecha: 18 de Septiembre del 2011

No. Cuotas: 1 Meses

Solicitud No.: 1501345272848

Forma de pago: ANUAL

Vinculación SBS: No vinculado

Impuestos

Seguro de Desgravamen: 0.0003340 En 1 cuotas anuales

Detalle del destino del Credito: CAPITAL DE TRABAJO

Encaje: 15 x 1

Notificaciones

Valor Judicial: 1.50

Tasa de Interés: 18.00000

Tasa Efectiva: 17.87

DATOS PERSONALES DEL SOLICITANTE

Cedula de Identidad: 0201498502

Apellidos y Nombres: VALVERDE LLANOS RUTH MARISOL

Direccion Residencial: Barrio: CHIMBO PARROQUIA LA MAGDALENA RECINTO GUARUGUAR

Sector

Teléfono: 089930994

Estado Civil: SOLTERO

No. cargas: 0

Trabaja en: SIN DEPENDENCIA

Su Vivienda actual es: Vivienda - (PARIENTES.)

Direccion del Trabajo: RECINTO GUARUGUAR

Ocupación: AGRICULTURA CULTIVO DE MAIZ

Tiempo de Servicio: 4 Años

Telefono: 091932522

DATOS DEL CONYUGE

Cedula de Identidad

Apellidos y Nombres

Socio N°

Trabaja en:

Cargo

Direccion del Trabajo

Telefono

REFERENCIAS

Bancarias Banco o Institución: COAC SAN JOSE	Sucursal: CHIMBO, CCALLE CHIMBORAZO Y TRES DE MARZO	Número de Cuenta: 30738
COMERCIALES (Proveedores, Clientes): NOVEDADES GALEAS	Dirección: CHIMBO, AVENIDA TRES DE MARZO Y BOLIVAR	Teléfono: 2958756
PERSONALES Nombres: EDISON GUAYLLA	Dirección: RIOBAMBA, CIUDADELA VELASCO IBARRA	Teléfono: 092078655
Familiar: MAGALY VALVERDE	Dirección: RIOBAMABA, CIUDADELA VELASCO IBARRA	Teléfono: 092331177

SITUACION FINANCIERA

INGRESOS MENSUALES		GASTOS MENSUALES	
VENTAS (NEGOCIO)	6162.00	ALIMENTACION	410.00
	0.00	OTROS	220.80
	0.00	PAGO (LUZ,AGUA,TELEFONO)	138.00
	0.00		0.00
	0.00		0.00
	0.00		0.00
	0.00		0.00
	0.00		0.00
TOTAL INGRESOS	6162.00	TOTAL EGRESOS	778.80
INGRESO NETO	5383.20		

ACTIVOS		PASIVOS	
DEPOSITOS EN BANCOS	397.46		0.00
MAQUINARIA O MERCADERIA	1538.00		0.00
OTROS ACTIVOS	1900.00		0.00
	0.00		0.00
	0.00	TOTAL PASIVOS	0.00
	0.00		
	0.00	CAPITAL (Activos - Pasivos)	3835.46
	0.00	PASIVO Y CAPITAL	3835.46
TOTAL ACTIVOS	3835.46		

CAPACIDAD DE PAGO EN:	MICRO	CONSUMO
	3768.24	2691.60

DETALLE DE BIENES

MAQUINARIA Y SEMILLAS
ELECTRODOMÉSTICOS Y JUEGO DE DORMITORIO
DEPOSITOS COAC SAN JOSE

Nota.- Autorizo a la Cooperativa para que pueda realizar la investigación de crédito que sea conveniente a fin de satisfacer sus necesidades de la información presentada. En caso de falsedad o alteración de la misma, la Cooperativa suspenderá el trámite y negará la concesión del crédito solicitado.

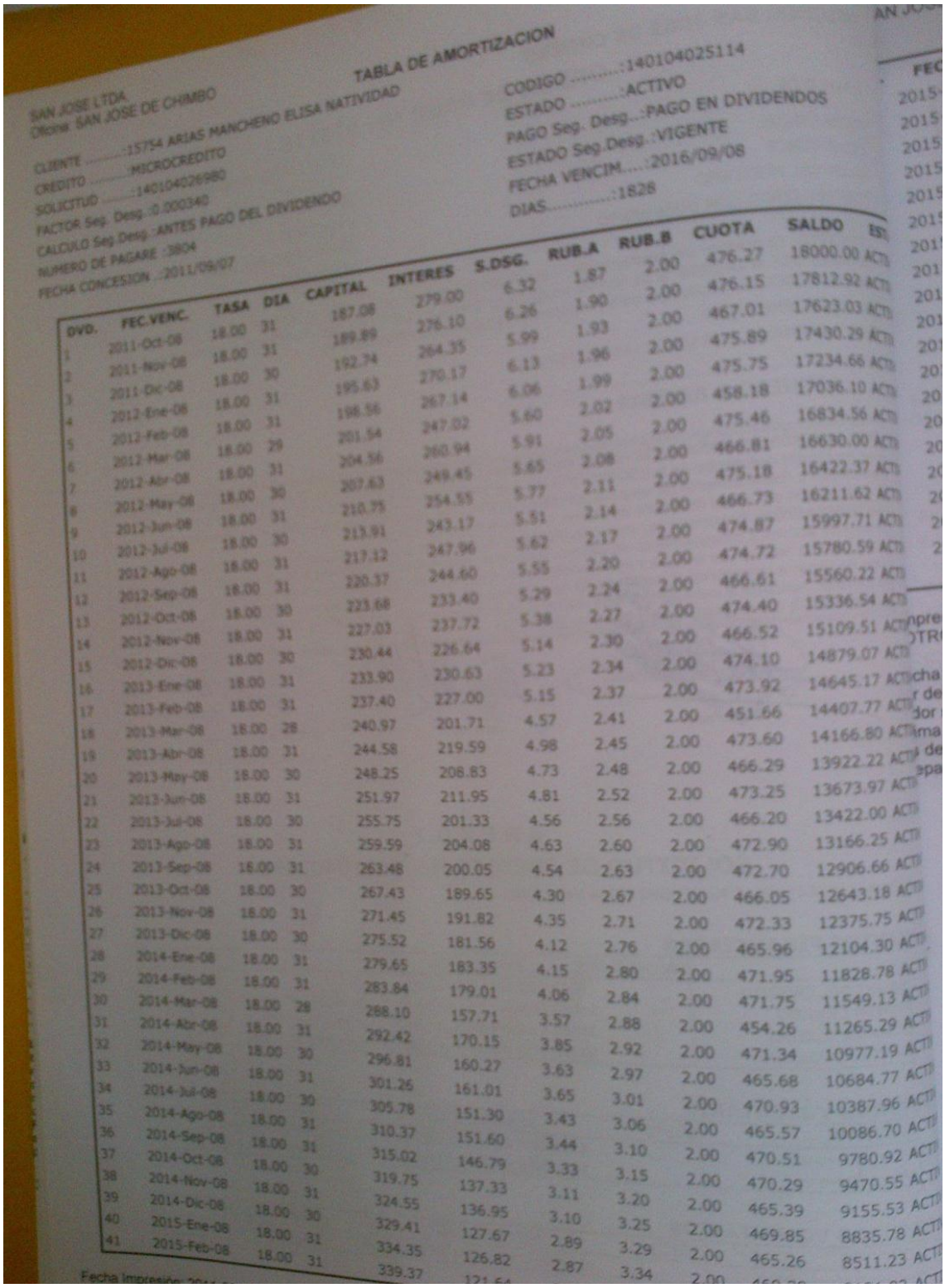
(*) Autorizo a la Cooperativa realizar la consulta de mi información crediticia en el sistema financiero que consta en la central de Riesgo con el Buró de Crédito que le provee de dicha información.

(*) Autorizo a la Cooperativa San José Ltda a realizar el cobro de mis cuotas de crédito con depósitos de mis ahorros.

Firma del Solicitante

Asesor de Negocios 031

Ilustración 3: tabla de amortización de créditos



SAN JOSE LTDA
Oficina: SAN JOSE DE CHIMBO

TABLA DE AMORTIZACION

CLIENTE .....:15754 ARIAS MANCHENO ELISA NATIVIDAD
CREDITO .....:MICROCREDITO
SOLICITUD .....:140104026980
FACTOR Seg. Desg.:0.000340
CALCULO Seg.Desg.:ANTES PAGO DEL DIVIDENDO
NUMERO DE PAGARE :3804
FECHA CONCESION ..:2011/09/07

CODIGO .....:140104025114
ESTADO .....:ACTIVO
PAGO Seg. Desg...:PAGO EN DIVIDENDOS
ESTADO Seg.Desg..:VIGENTE
FECHA VENCIM.....:2016/09/08
DIAS.....:1828

DVD.	FEC.VENC.	TASA	DIA	CAPITAL	INTERES	S.DSG.	RUB.A	RUB.B	CUOTA	SALDO	ES
1	2011-Oct-08	18.00	31	187.08	279.00	6.32	1.87	2.00	476.27	18000.00	ACTI
2	2011-Nov-08	18.00	31	189.89	276.10	6.26	1.90	2.00	476.15	17812.92	ACTI
3	2011-Dic-08	18.00	30	192.74	264.35	5.99	1.93	2.00	467.01	17623.03	ACTI
4	2012-Ene-08	18.00	31	195.63	270.17	6.13	1.96	2.00	475.89	17430.29	ACTI
5	2012-Feb-08	18.00	31	198.56	267.14	6.06	1.99	2.00	475.75	17234.66	ACTI
6	2012-Mar-08	18.00	29	201.54	247.02	5.60	2.02	2.00	458.18	17036.10	ACTI
7	2012-Abr-08	18.00	31	204.56	260.94	5.91	2.05	2.00	475.46	16834.56	ACTI
8	2012-May-08	18.00	30	207.63	249.45	5.65	2.08	2.00	466.81	16630.00	ACTI
9	2012-Jun-08	18.00	31	210.75	254.55	5.77	2.11	2.00	475.18	16422.37	ACTI
10	2012-Jul-08	18.00	30	213.91	243.17	5.51	2.14	2.00	466.73	16211.62	ACTI
11	2012-Ago-08	18.00	31	217.12	247.96	5.62	2.17	2.00	474.87	15997.71	ACTI
12	2012-Sep-08	18.00	31	220.37	244.60	5.55	2.20	2.00	474.72	15780.59	ACTI
13	2012-Oct-08	18.00	30	223.68	233.40	5.29	2.24	2.00	466.61	15560.22	ACTI
14	2012-Nov-08	18.00	31	227.03	237.72	5.38	2.27	2.00	474.40	15336.54	ACTI
15	2012-Dic-08	18.00	30	230.44	226.64	5.14	2.30	2.00	466.52	15109.51	ACTI
16	2013-Ene-08	18.00	31	233.90	230.63	5.23	2.34	2.00	474.10	14879.07	ACTI
17	2013-Feb-08	18.00	31	237.40	227.00	5.15	2.37	2.00	473.92	14645.17	ACTI
18	2013-Mar-08	18.00	28	240.97	201.71	4.57	2.41	2.00	451.66	14407.77	ACTI
19	2013-Abr-08	18.00	31	244.58	219.59	4.98	2.45	2.00	473.60	14166.80	ACTI
20	2013-May-08	18.00	30	248.25	208.83	4.73	2.48	2.00	466.29	13922.22	ACTI
21	2013-Jun-08	18.00	31	251.97	211.95	4.81	2.52	2.00	473.25	13673.97	ACTI
22	2013-Jul-08	18.00	30	255.75	201.33	4.56	2.56	2.00	466.20	13422.00	ACTI
23	2013-Ago-08	18.00	31	259.59	204.08	4.63	2.60	2.00	472.90	13166.25	ACTI
24	2013-Sep-08	18.00	31	263.48	200.05	4.54	2.63	2.00	472.70	12906.66	ACTI
25	2013-Oct-08	18.00	30	267.43	189.65	4.30	2.67	2.00	466.05	12643.18	ACTI
26	2013-Nov-08	18.00	31	271.45	191.82	4.35	2.71	2.00	472.33	12375.75	ACTI
27	2013-Dic-08	18.00	30	275.52	181.56	4.12	2.76	2.00	465.96	12104.30	ACTI
28	2014-Ene-08	18.00	31	279.65	183.35	4.15	2.80	2.00	471.95	11828.78	ACTI
29	2014-Feb-08	18.00	31	283.84	179.01	4.06	2.84	2.00	471.75	11549.13	ACTI
30	2014-Mar-08	18.00	28	288.10	157.71	3.57	2.88	2.00	454.26	11265.29	ACTI
31	2014-Abr-08	18.00	31	292.42	170.15	3.85	2.92	2.00	471.34	10977.19	ACTI
32	2014-May-08	18.00	30	296.81	160.27	3.63	2.97	2.00	465.68	10684.77	ACTI
33	2014-Jun-08	18.00	31	301.26	161.01	3.65	3.01	2.00	470.93	10387.96	ACTI
34	2014-Jul-08	18.00	30	305.78	151.30	3.43	3.06	2.00	465.57	10086.70	ACTI
35	2014-Ago-08	18.00	31	310.37	151.60	3.44	3.10	2.00	470.51	9780.92	ACTI
36	2014-Sep-08	18.00	31	315.02	146.79	3.33	3.15	2.00	470.29	9470.55	ACTI
37	2014-Oct-08	18.00	30	319.75	137.33	3.11	3.20	2.00	465.39	9155.53	ACTI
38	2014-Nov-08	18.00	31	324.55	136.95	3.10	3.25	2.00	469.85	8835.78	ACTI
39	2014-Dic-08	18.00	30	329.41	127.67	2.89	3.29	2.00	465.26	8511.23	ACTI
40	2015-Ene-08	18.00	31	334.35	126.82	2.87	3.34	2.00	[illegible]	[illegible]	[illegible]
41	2015-Feb-08	18.00	31	339.37	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]	[illegible]

Fecha Impresión: [illegible]

BIBLIOGRAFÍA

Blanco,Y. (2012). *Auditoría integral normas y procedimientos*.2a.ed.Bogotá:Ecoe Ediciones.

Cook, J., & Winkle, G. (2000). *Auditoría*.3a.ed. México: McGraw-Hill Interamericana.

Cepeda, G. (2000). *Auditoría y Control Interno.* Bogotá: Mc Graw - Hill.

Estupiñán, R. (2006). *Control Interno y Fraudes con base en los ciclos transaccionales Analisis de Informe COSO I y II* .2a.ed. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Maldonado, M. (2011). *Auditoría de Gestión* 4a.ed.Quito:Producciones digitales Abya - Yala.

Mantilla, S. (2009). *Auditoría de información financiera.* Bogotá: Ecoe Ediciones.

Maldonado, M. (2006). *Auditoría de Gestión*.3a.ed.Quito: Producciones digitales Abya-Yala.

Napolitano, A., Holguìn, F., Tejero, A., & Valencia, R. (2011). *Auditoría de estados financieros y su documentación*. México: Insituto Mexicano de Contadores.

Sotomayor, A. (2008). Auditoría Administrativa. México: McGraw-Hill Interamericana.

Santillana, J. (2002). *Auditoría Interna Integral.* 2a.ed.Bogotá.Editorial: Electro-Comp S.A.

Whittington, O.& Pany, K. (2000). *Auditoría un enfoque integral*.2a.ed.Colombia: McGraw-Hill Interamericana.